

RAP-  
PORT  
ANNUEL  
2012-2013



*invivo*

Développeur de solutions pour l'agriculture

# SOMMAIRE

- 1 \_ Profil et chiffres clés
- 2 \_ Message du président et du directeur général
- 4 \_ Événements majeurs 2012-2013
- 6 \_ Gouvernance
- 8 \_ Stratégie
- 10 \_ Repères financiers

## 12 - MÉTIERS

- 14 \_ InVivo Agro
- 20 \_ InVivo Nutrition et Santé Animales
- 26 \_ InVivo Grains
- 32 \_ InVivo Grand Public

## 36 - RESPONSABILITÉS

# VALEURS

Au-delà des valeurs portées par notre ADN coopératif (équité, solidarité, transparence) et qui s'expriment notamment par notre gouvernance, cinq valeurs identitaires animent l'action d'InVivo : Humanisme, Engagement, Innovation, Esprit d'équipe, Enthousiasme. Les trois premières dictent la stratégie et les initiatives du groupe. Les deux autres valeurs de comportement se manifestent dans la culture d'entreprise. Premier groupe coopératif agricole français, InVivo évolue, s'adapte, se transforme, mais entend demeurer l'entreprise coopérative dans laquelle ses sociétaires, ses clients et ses collaborateurs se reconnaissent au présent et au futur.



# EN- THOU- SIASME

Le premier moteur de la performance d'InVivo, c'est l'enthousiasme qui anime ses membres.



# INNOVA- TION

L'innovation figure  
parmi les axes stratégiques  
du groupe.



# ESPRIT D'ÉQUIPE

Celui qui permet de gagner ensemble au sein  
d'un groupe où chaque talent individuel est  
au service de la réussite collective.



# HUMA- NISME

InVivo porte les valeurs  
humaines propres à la  
coopération agricole.



# ENGAGE- MENT

À la croisée d'enjeux environnementaux,  
sociaux et économiques, la promesse  
d'InVivo, « développeur de solutions pour  
l'agriculture », est plus que jamais stratégique.

# CHIFFRES CLÉS

CHIFFRE  
D'AFFAIRES

6,1

MILLIARDS  
D'EUROS

RISTOURNES  
AUX SOCIÉTAIRES  
(AVANT CLÔTURE)

81,4

MILLIONS  
D'EUROS

RÉSULTAT NET  
DE L'ENSEMBLE  
CONSOLIDÉ

0,1

MILLION  
D'EUROS

EFFECTIF  
DU GROUPE

6663

COLLABORATEURS

CAPITAUX PROPRES  
PART DU GROUPE

412

MILLIONS  
D'EUROS

COOPÉRATIVES  
SOCIÉTAIRES

223

# INVIVO, DÉVE- LOPPEUR DE SO- LUTIONS POUR L'AGRI- CULTURE

Union de coopératives agricoles, InVivo intervient dans quatre domaines d'activités : semences et agrofourniture végétale, nutrition et santé animales, commerce international des grains, distribution verte.

Son ambition est de favoriser l'expression des potentialités de l'agriculture en développant des produits, services et innovations qui répondent aux enjeux de la productivité et de la qualité, du respect de l'environnement et du développement des territoires.

Grâce à la diversité des expertises de ses collaborateurs, InVivo s'engage à créer de la valeur pour ses coopératives adhérentes et ses clients, le monde agricole et la société tout entière.



À gauche,  
Thierry Blandinières,  
et à droite,  
Philippe Mangin

## MESSAGE

### DU PRÉSIDENT ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Voilà plus d'un an se tenait à Québec le 1<sup>er</sup> sommet international des coopératives. Cet événement qui venait clôturer l'année mondiale des coopératives proclamée par les Nations Unies a donné une visibilité mondiale à notre modèle d'entreprise. Certains n'ont pas manqué d'être étonnés du grand écart qui sépare mais fait aussi coexister sous le même vocable de coopérative, des microentreprises associatives de développement local avec des multinationales de production, de transformation de distribution ou encore de crédit.

La question nous est souvent posée : avec un chiffre d'affaires de plus de 6 milliards d'euros, dont 42 % à l'international, plus de 6600 collaborateurs présents dans 17 pays, InVivo est-elle encore une coopérative ?

La réponse est OUI sans aucune hésitation. L'histoire de la coopération agricole est aussi celle d'InVivo. Et pour s'en persuader, il suffit de lire l'ouvrage de référence, *Aux racines d'InVivo – De 1945 à nos jours, l'histoire singulière d'un*

*grand acteur coopératif de l'agriculture française*, publié en mars dernier. En pleine croissance internationale, alors que le groupe se structure pour être en phase avec les nouveaux enjeux de l'agriculture mondiale, InVivo a ressenti le besoin de ce travail de mémoire exigeant : explorer ses origines pour étayer son identité, approfondir ses valeurs, transmettre aux nouvelles générations et nourrir sa réflexion pour demain.

Du fait de la spécificité de leur statut, les coopératives agricoles bénéficient dans le grand public d'un a priori favorable, quant aux manières de travailler, à la qualité des productions, voire même aux prix pratiqués pour les consommateurs. En revanche le fait qu'elles concernent aussi des entreprises et des marques puissantes entre en contradiction avec leur imaginaire de représentation des principes coopératifs. « Small is beautiful » reste une vision bien ancrée chez nombre de nos concitoyens. Ces quelques enseignements extraits de la passionnante étude commanditée auprès d'Ipsos sur l'image des

## « NOUS VOULONS EXPRIMER LA FORCE DE STRUCTURATION ET DE CONQUÊTE DE LA COOPÉRATION AGRICOLE. »

coopératives auprès des Français révèlent, non pas un malentendu, mais une méconnaissance de la réalité et de la diversité de nos entreprises, en termes de dimension économique et sociale autant que des secteurs d'activité qu'elles recouvrent.

C'est précisément pour combler cette distorsion entre la perception et la réalité que la coopération agricole a décidé, enfin, d'investir puissamment et durablement en communication. Pour faire connaître et reconnaître la modernité et l'efficacité d'un modèle économique universel qui a du sens et dont l'Homme est le pilier central. Pour exprimer la richesse et la diversité des productions et des filières agricoles et agroalimentaires dans lesquelles les coopératives, petites, moyennes et grandes sont impliquées. Mais aussi pour souligner leur contribution au développement local des territoires ruraux comme au rayonnement international du savoir-faire français, leurs démarches volontaristes en faveur de l'environnement, de la qualité et de la sécurité alimentaires. Acteurs de l'innovation, les 2500 coopératives agricoles françaises sont un atout pour l'économie. Il serait temps que les décideurs en prennent conscience. Mais dans une période de surmédiation où l'opinion oriente l'influence, encore faut-il se faire entendre pour espérer se faire comprendre.

En position de 1<sup>er</sup> groupe coopératif agricole français, InVivo a une responsabilité toute particulière dans l'incarnation et l'expression de la performance et de la pertinence du modèle coopératif auprès des citoyens et des parties prenantes. Initiateur et acteur majeur de cette campagne collective, InVivo jouera en la matière un rôle fédérateur et mobilisateur, comme son statut d'Union de coopératives lui en donne la mission et la légitimité. Par nos actes et nos initiatives, nous entendons démontrer la fonction structurante, la dynamique de progrès et la capacité de conquête des marchés de la coopération agricole, en France et à l'international. Dans le respect de nos valeurs et sans perdre de vue l'intérêt premier de nos coopératives adhérentes et de leurs agriculteurs sociétaires.

L'exercice difficile que nous avons connu en 2012-2013 nous aura confortés dans plusieurs certitudes :

- la motivation, l'implication, la passion qui animent les managers et l'ensemble des collaborateurs d'InVivo sont une force exceptionnelle dont nombre d'entreprises rêveraient ;

- bien que les résultats enregistrés soient insatisfaisants, la confiance de nos administrateurs et plus largement de nos coopératives adhérentes est intacte. Mais tous attendent d'InVivo un redressement significatif et rapide et des prises d'initiatives créatrices de valeurs nouvelles ;

- la diversité des métiers d'InVivo est une richesse mais aussi un facteur de complexité.

Nous devons renforcer nos transversalités et rendre plus visible l'avantage différentiel que constitue la globalité de la relation d'une coopérative avec InVivo.

Notre histoire, nos valeurs, notre mission, mais aussi notre taille d'entreprise nous situent parmi les acteurs économiques agricoles français et européens de référence et nous imposent au-delà de la performance, l'excellence.

C'est toute l'ambition du projet d'entreprise « InVivo 2025 » qui va cristalliser les réflexions et les propositions de l'équipe dirigeante lors des prochains mois et auquel toutes les forces vives du groupe seront invitées à apporter leur contribution.

Comment ne pas conclure ce message par un remerciement appuyé à l'attention de Patrice Gollier dont l'empreinte, à la direction générale d'InVivo, aura marqué la vie de notre groupe par une vision et des décisions stratégiques dont la dimension et la portée sont reconnues de tous.

**Philippe Mangin et Thierry Blandinières**  
Président et Directeur Général d'InVivo

# ÉVÉNEMENTS MAJEURS 2012 - 2013

## JUILLET 2012

Signature d'un accord de partenariat technique entre InVivo Nutrition et Santé Animales et Jeil Feed (Corée du Sud)

**InVivo AgroSolutions certifiée Iso 9001 pour son activité étude et développement en environnement**



## AOÛT 2012

**Acquisition de la société Star Asia (Vietnam) par InVivo Nutrition et Santé Animales**



## SEPTEMBRE 2012

InVivo partenaire des Jeux Paralympiques de Londres

**Douze trophées de l'Innovation groupe décernés lors des « Managériales »**



## OCTOBRE 2012

InVivo AgroSolutions propose des contrats-cadres d'achat de certificats d'économie d'énergie

InVivo Nutrition et Santé Animales et DLA (Danemark) créent une structure commune en Russie.

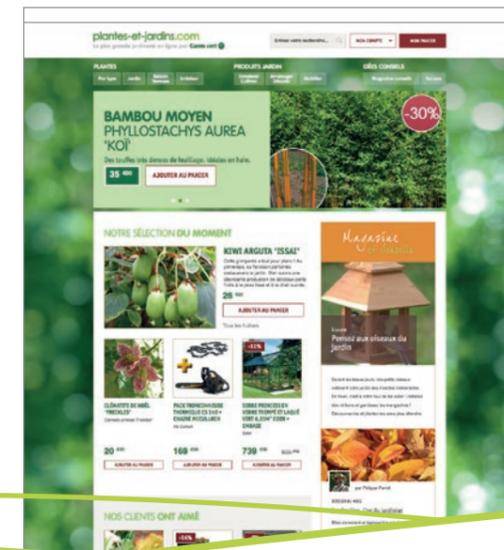
## NOVEMBRE 2012

Création d'Atrial, pôle régional d'alimentation animale dans le Sud-Est et Auvergne (France)

Sicapa rejoint le réseau Partenaires en santé végétale

InVivo entre au capital de Solar Ener Jade

**Gamm vert acquiert Plantes et Jardins, la plus grande jardinerie en ligne**



## DÉCEMBRE 2012

InVivo Grains augmente sa participation au capital de Mass Cereals (Maroc)

SFPS et Inzo° certifiées GPB (guide des bonnes pratiques) Prémélanges

**Intégration des silos de Nantes, Montoir et Blaye au sein d'InVivo suite à la fusion absorption de Sonastock et Sembla**



## JANVIER 2013

Inauguration de l'usine d'aliments de Dong Thap dans le delta du Mékong (Vietnam)



## FÉVRIER 2013

**Inauguration de l'usine petfood Maltacleyton dans l'état de Morelos (Mexique)**

Création de Solevial, pôle régional d'alimentation animale dans le Sud-Ouest (France)

Le groupe coopératif Noriap rejoint Gamm vert

InVivo Grains certifié GTP (good trading practice)

InVivo et ACOOA (Alliance des coopératives agricoles) participent au SIA (Salon international de l'agriculture, France)



## MARS 2013

**InVivo Labs inaugure un nouveau laboratoire à Saint-Nolff (France)**

Publication du livre *Aux racines d'InVivo de 1945 à nos jours*

Ouverture du 1000<sup>e</sup> magasin Gamm vert

InVivo Agro signataire de l'accord-cadre de biocontrôle

Démarrage de la 1<sup>re</sup> campagne de publicité télévisuelle Gamm vert



## AVRIL 2013

**InVivo adhère à six pôles de compétitivité**

Extension de l'accord-cadre de coopération InVivo - Inra (Institut national de la recherche agronomique, France) aux productions animales



## MAI 2013

**1<sup>re</sup> journée nationale FERMEcophyto organisée par le réseau des coopératives InVivo Agro**



## JUIN 2013

**Inauguration de l'usine d'aliments de N'Goro (Indonésie)**

De gauche à droite :  
Thierry Blandinières,  
directeur général,  
Jérôme Calteau,  
président délégué  
et Philippe Mangin,  
président

# GOUVERNANCE

## PENSER LA STRATÉGIE DE DEMAIN

Le comité exécutif  
De gauche à droite :  
Jérôme Duchalais,  
Loïc Desselas,  
Hubert de Roquefeuil,  
Bertrand de Launay,  
Jean-Pierre Dassieu,  
Thierry Blandinières

### Le conseil d'administration

Les principales attributions du conseil d'administration concernent :

- la définition des orientations stratégiques du groupe ;
- la prise de décision sur des opérations de croissance externe, des prises de participations, des alliances, des programmes d'investissement et de financement.

Le conseil d'administration est composé de 24 membres et 8 personnalités qualifiées dont le rôle est consultatif. Il est présidé par Philippe Mangin, également président d'ACOOA, de Coop de France et de la coopérative EMC 2 (55). Jérôme Calteau, président de la Cavac (85) est président délégué.

Des réflexions importantes sont engagées concernant l'évolution des relations entre les coopératives adhérentes et leur Union.

### Composition du conseil d'administration

**Président**  
Philippe Mangin\*

**Président délégué**  
Jérôme Calteau\*

### Les coopératives

Régis Serres\*, ARTERRIS (11)  
Arnaud Degoulet\*, AGRIAL (14)  
Michel Grenot\*, CHARENTES ALLIANCE (16)  
Marc Patriat\*, DIJON CÉRÉALES (21)  
Christian Veyrier, DROMOISE DE CÉRÉALES (26)  
Philippe Voyet, SCAEL (28)  
Jean-Claude Peyrecave, VAL DE GASCOGNE (32)  
Roland Primat\*, LA DAUPHINOISE (38)  
Dominique Graciet, MAISADOUR (40)  
Marcel Placet\*, TERRENA (44)  
Bruno Bouvat-Martin, AXEREAL (45)  
Patrick Grizou, TERRES DU SUD (47)  
Hugues Dazard, ACOLYANCE (51)  
Pascal Prot\*, VIVESCIA (51)  
Jean-Claude Orhan, CECAB (56)  
Christian Sondag, LORCA (57)  
Bertrand Hernu, UNEAL (62)  
Thomas Thuet, CAC (68)  
Jean-Jacques Prevost\*, CAP SEINE (76)  
Jean-François Gaffet, NORIAP (80)  
Jacques Hilaire, CAPL (84)  
Gérard Delagneau, 110 BOURGOGNE (89)

### L'équipe dirigeante

Le comité exécutif est composé de six membres :

- **Thierry Blandinières**, directeur général. Les directions des ressources humaines, de la communication et la DMSI (marketing stratégie innovation) sont rattachées à la direction générale.
- **Jérôme Duchalais**, directeur général adjoint. Il supervise les autres directions fonctionnelles : administration et finance (DAF), systèmes d'information (DSI), juridique et fiscale, achats biens et services (DABS), fusions et acquisitions ainsi que le pôle QHSE.
- **Hubert de Roquefeuil**, directeur général adjoint est également directeur général d'InVivo Nutrition et Santé Animale.
- **Bertrand de Launay**, directeur d'InVivo Agro.
- **Loïc Desselas**, directeur d'InVivo Grains.
- **Jean-Pierre Dassieu**, directeur d'InVivo Grand Public.

Le comité exécutif a pour mission de réfléchir aux orientations à long terme du groupe et de mettre en œuvre la stratégie arrêtée par le conseil d'administration. Il joue également un rôle majeur dans le renforcement de la cohésion du groupe et la convergence des équipes opérationnelles et fonctionnelles autour des objectifs stratégiques. Il s'appuie à cet effet sur un comité des dirigeants de 26 membres.

Quatre grands sujets ont dominé ses travaux cette année : la maîtrise des coûts, la réorganisation d'InVivo Grains, la structuration d'InVivo Agro, la poursuite du développement international, tout particulièrement d'InVivo Nutrition et Santé Animales.

### Personnalités qualifiées

Franck Clavier, VIVADOUR (32)  
Dominique Dutartre\*, VIVESCIA (51)  
Michel Duvernois, BOURGOGNE DU SUD (71)  
Denis Fend, COMPTOIR ACHAT & VENTE (67)  
Bernard François, COREA POITOU-CHARENTES (86)  
Jean-Charles Oisel, LE GOUESSANT (22)  
Bertrand Relave, EUREA (42)  
Denis Rougeaux, TERRES D'ALLIANCES (01)

**Associé non coopérateur**  
Annick Dufau, ADECAPAS (75)

**Président honoraire**  
Michel Fosseprez

**Auditeur Jeune**  
Julien Marre, JEUNES AGRICULTEURS

**Commissaires aux comptes**  
SCP Montiel (75)  
SAS Renaudeau Renou & Associés (17)

\* Membres du bureau

### Les comités d'orientations stratégiques

Constitués d'une quinzaine de membres, les deux comités d'orientations stratégiques — Agrofouritures, Grains — assistent le conseil d'administration dans ses réflexions et ses choix stratégiques. Ils sont présidés respectivement par Roland Primat (La Dauphinoise) et Jean-Jacques Prevost (Cap Seine).



# STRATÉGIE

## UN NOUVEAU MODÈLE ÉCONOMIQUE À CONSTRUIRE

Le chiffre d'affaires 2012-2013 du groupe InVivo, en progression de 8,3 %, s'établit à 6,1 milliards d'euros dont 42 % réalisés à l'international. La physionomie particulière des marchés a rendu très complexe les prises de position sur le commerce international des grains et la gestion des risques qui en découlent. Les difficultés enregistrées sur cette activité par InVivo Grains sont la cause principale du maigre résultat net de l'ensemble consolidé qui s'établit à 0,1 million d'euros. InVivo Agro, InVivo Nutrition et Santé Animales et InVivo Grand Public réalisent en revanche des résultats satisfaisants. Ce niveau décevant de résultat global ne doit pas masquer pour autant le montant exceptionnel des ristournes versées avant clôture aux coopératives adhérentes : 81,4 millions d'euros, en progression de 12,6 % sur un an et de près de 75 % en quatre ans.

### Revisiter la création et le partage de la valeur

Les résultats du groupe InVivo sur l'exercice 2012-2013 appellent une double lecture. D'un côté, un niveau de ristournes aux coopératives jamais atteint qui démontre l'extrême performance de l'union dans ses fonctions de centrale de référencement, de négociation et d'achat. Mais les arbres ne grimpent jamais jusqu'au ciel... De l'autre, un résultat net frugal qui, indépendamment de la situation difficile rencontrée par l'un de nos métiers, ne permet pas de financer durablement les ressources humaines, techniques et technologiques nécessaires pour répondre aux besoins d'innovation et de différenciation que les coopératives attendent d'InVivo.

Une telle situation appelle à revisiter le modèle économique d'InVivo, les leviers de création de valeur et les modalités de partage de cette valeur entre les coopératives et leur Union dans une logique gagnant-gagnant plus équilibrée.

Les fondamentaux du groupe restent solides avec des capitaux propres en progression de 12 % sur cinq ans et une autonomie financière satisfaisante à plus de 70 %.

L'une des priorités pour InVivo est de renforcer sa maîtrise des coûts et sa rentabilité. Des progrès significatifs ont déjà été enregistrés en matière d'optimisation des stocks et de délais de recouvrement, contribuant à une réduction du besoin en fonds de roulement et à un recul de l'endettement net global.

Pour améliorer son profil de risque aujourd'hui trop sensible, InVivo Grains fait évoluer son positionnement mono-origine France, monoproduit blé tendre et monodestination Algérie/Égypte vers un positionnement multiorigine, multiproduit et multiclient. La structuration de filières à l'export qui se traduit notamment par des investissements dans des installations portuaires dans les pays de destination et d'origine relève du même objectif de sécurisation de nos activités tout en permettant de doper nos exportations de grains vers des pays où la croissance de la demande alimentaire reste soutenue, pour des raisons démographiques et/ou d'élévation du pouvoir d'achat des populations. Ce même constat vaut pour les produits animaux et légitime la poursuite de nos implantations à l'international et de nos investissements dans la construction d'usines d'aliments du bétail et de prémix, de laboratoires et de stations de R & D ainsi que le développement d'une politique export soutenue en produits de santé animale et additifs.

### Compétitivité coût et hors coût

Partant d'une volonté de massification et d'optimisation des conditions d'achat entre les différentes entités du groupe InVivo, les contrats négociés par la direction achats biens et services sont aujourd'hui élargis aux coopératives, renforçant ainsi la puissance d'achat collective et la qualité des conditions commerciales générées. Les produits et services proposés par cette nouvelle activité Giga Services concernent les flottes automobiles et les matériels de manutention, les locations courte durée automobile et celles de matériel, les pneumatiques et les emballages, les contrôles réglementaires et la fourniture d'énergie (gaz). La logique initiale de massification et de réduction des coûts a ainsi évolué vers celle de la création de valeur partagée.

Cette création de valeur tant recherchée par tous les secteurs de l'économie française reposera pour InVivo sur la conjonction de la compétitivité coût et hors coût.

Les efforts engagés pour abaisser nos coûts de production industriels notamment, optimiser nos coûts d'intermédiation, mieux gérer nos risques, dégager la meilleure productivité de nos ressources, sont des préalables indispensables à la reconstitution de nos marges pour investir ensuite sur les leviers de la compétitivité hors coût. Car c'est bien sur ce registre que nous entendons construire notre futur en privilégiant trois leviers :

- la différenciation : en proposant, dans chacun de nos métiers, des solutions adaptées et segmentées répondant à la diversité des besoins, des attentes et des profils de nos coopératives adhérentes et clients en France et dans le monde ;

- la qualité de nos produits, de nos services et de nos expertises : c'est une marque de fabrique qui nous est reconnue. Nous devons continuer à la cultiver grâce à la compétence de collaborateurs de haut niveau ;

- et bien sûr l'innovation : une dimension particulièrement stratégique dans un secteur à forte dimension technique et technologique comme l'agriculture. C'est le retour que nous attendons des importants budgets de recherche développés par InVivo dans le domaine végétal et animal, avec les coopératives, avec l'Inra (Institut national de la recherche agronomique), avec six pôles de compétitivité mais également en partenariat avec des groupes français et étrangers. C'est aussi la raison d'être de la dynamique interne impulsée avec la 2<sup>e</sup> édition des Trophées de l'innovation qui vient d'être lancée.

Trois leviers sur lesquels la nouvelle offre cross-canal développée par Gamm vert apporte une longueur d'avance aux franchisés et clients de l'enseigne en associant magasin virtuel et point de vente réel.

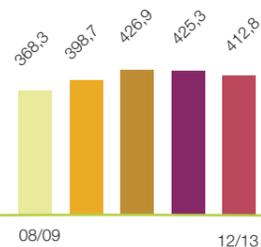
L'agroécologie sera pour InVivo un terrain privilégié de création de solutions et de valeurs nouvelles en France et au-delà de nos frontières. Il concernera notamment les appels d'offres sur les bassins d'alimentation de captage, les études d'impact et la compensation écologique, les analyses de cycle de vie, l'énergie ou la gestion des déchets. Ces nouvelles fonctionnalités seront codéveloppées avec les coopératives pour les aider à mieux défendre le droit à produire plus et mieux de leurs adhérents, mais aussi avec les collectivités locales, les sociétés gestionnaires de la ressource en eau, les industriels de l'agroalimentaire ou encore les distributeurs en réponse à leurs demandes de plus en plus fréquentes ou à celles que leur renvoient les citoyens-électeurs et les consommateurs.

Voilà une série de contraintes devenues exigences qu'InVivo entend transformer en nouveaux relais de croissance, dans une logique beaucoup plus transversale et dans l'esprit de la fameuse économie circulaire également désignée économie de la performance et de l'écologie industrielle.

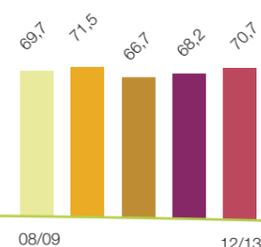
## InVivo 2025

Le projet d'avenir « InVivo 2025 » qui vient d'être lancé sera fédérateur et s'appuiera sur les trois piliers du développement durable : Profit, Planet, People. Cette réflexion stratégique prospective impliquera le Comex et les cadres dirigeants ainsi que les instances de notre gouvernance coopérative. Elle est l'expression de notre confiance dans l'avenir, de notre volonté de continuer à investir dans le secteur stratégique de l'agriculture. Tout à la fois ambitieux et réaliste, ce projet doit assurer à InVivo son rayonnement au service d'une agriculture compétitive et durable, ouvrir de nouvelles perspectives, défricher de nouveaux territoires.

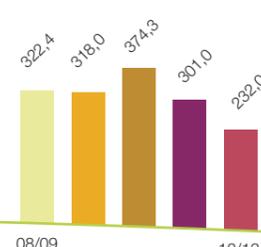
Capitaux propres part du groupe (M€)



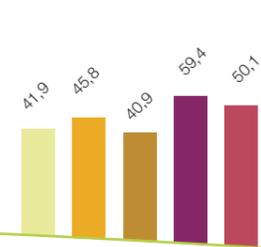
Autonomie financière (%)



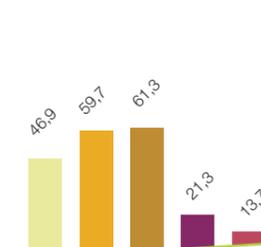
Besoin en fonds de roulement (M€)



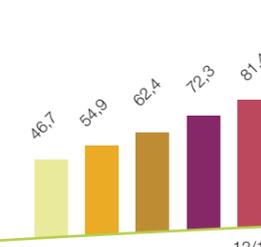
Investissements incorporels & corporels (M€)



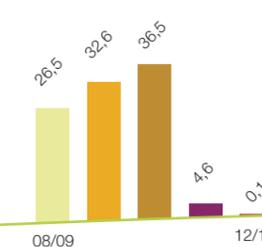
Capacité d'autofinancement (M€)



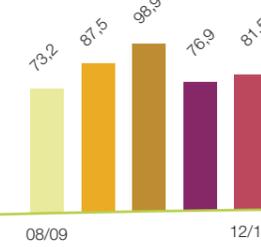
Retour aux coopératives avant clôture (M€)



Résultat net de l'ensemble consolidé (M€)



Résultat net de l'ensemble consolidé + ristournes (M€)



## BILAN

Les capitaux propres part du groupe qui s'élèvent à 412,8 millions d'euros enregistrent une baisse de 3 % principalement en raison des écarts de conversion défavorables générés par la dépréciation des devises étrangères par rapport à l'euro et de la distribution des intérêts aux parts sociales. Cependant, les capitaux propres part du groupe ont progressé de 12 % en cinq ans.

Les intérêts minoritaires sont relativement stables et s'établissent à 68,3 millions d'euros.

L'autonomie financière (capitaux propres et assimilés/capitaux permanents) à 70,7 % demeure bonne et similaire aux années précédentes.

L'endettement net global est en recul de 52,9 millions d'euros grâce notamment à une réduction du besoin en fonds de roulement de 69 millions d'euros ce qui a contribué à améliorer le gearing (endettement net/capitaux propres et assimilés) qui s'établit à 70,4 %.

L'actif net immobilisé à 651,8 millions d'euros reste relativement stable.

Le poids des immobilisations incorporelles reste faible et ne représente que 16,4 % de l'actif net immobilisé.

Les immobilisations financières qui représentent 37,8 % de l'actif net immobilisé, sont constituées à hauteur de 158,5 millions d'euros par les titres des sociétés mises en équivalence, notamment Toepfer et RAGT Semences.

Les provisions de passif d'un montant total de 37,8 millions d'euros sont constituées :

- des provisions pour risques pour 12,4 millions d'euros ;
- des provisions pour charges pour 22,4 millions d'euros (dont 16 millions d'euros d'engagements de retraite) ;
- des provisions pour impôts différés pour 2 millions d'euros ;

### Actif

En millions d'euros	30/06/2012	30/06/2013
Immobilisations incorporelles	103,6	106,9
Immobilisations corporelles	303,3	298,3
Immobilisations financières	253,3	246,6
<b>Actif net immobilisé</b>	<b>660,2</b>	<b>651,8</b>
BFR (besoin en fonds de roulement)	301,0	232,0
<b>Capitaux employés</b>	<b>961,2</b>	<b>883,8</b>

### Passif

En millions d'euros	30/06/2012	30/06/2013
<b>Capitaux propres part du groupe</b>	<b>425,3</b>	<b>412,8</b>
Intérêts minoritaires	65,2	68,3
Provisions	52,9	37,8
Dettes nettes (*)	417,9	365,0
<b>Capitaux engagés</b>	<b>961,2</b>	<b>883,8</b>
(*) Dont dette à long et moyen termes	253,9	215,3
<b>Gearing (endettement net/capitaux propres &amp; assimilés)</b>	<b>76,9 %</b>	<b>70,4 %</b>
<b>Fonds de roulement</b>	<b>137,0</b>	<b>82,3</b>

- des provisions pour écarts d'acquisition pour 1 million d'euros. Elles sont en retrait de 15,1 millions d'euros par rapport à l'exercice antérieur en raison principalement d'une reprise de provision pour risque à l'international de 7,5 millions d'euros et des reprises nettes de provisions pour impôts différés de 6,4 millions d'euros.

Le fonds de roulement à 82,3 millions d'euros est en retrait de 54,7 millions d'euros dû principalement à la diminution de l'endettement à long et moyen terme de 38,6 millions d'euros et des provisions pour risques et charges de 15,1 millions d'euros.

Grâce à une structure bilancielle solide, le groupe est à même de poursuivre son développement et de faire face aux risques inhérents aux activités qu'il porte.

## COMPTE DE RÉSULTAT

L'exercice 2012-2013 a été marqué par un contexte singulier complexifiant la gestion des risques et les prises de position sur les marchés des grains. Les difficultés enregistrées sur cette seule activité expliquent principalement le niveau décevant du résultat du groupe. InVivo Agro, InVivo Nutrition et Santé Animales et InVivo Grand Public réalisent pour leur part des résultats globalement satisfaisants. Le chiffre d'affaires s'établit à 6,1 milliards d'euros dont 2,6 milliards d'euros réalisés à l'international (soit 42 %).

InVivo Agro affiche un chiffre d'affaires de 1,7 milliard d'euros en progression de 6,1 % et des résultats légèrement meilleurs que l'exercice précédent grâce toujours aux très bonnes performances de l'activité Semences. Cette année encore, le retour aux coopératives sous forme de ristournes est en forte progression. Il atteint 43,2 millions d'euros, soit une hausse de 8,5 %.

InVivo Nutrition et Santé Animales enregistre un chiffre d'affaires stable de 1,4 milliard d'euros dont 59 % réalisés à l'international. La forte croissance organique à l'international (+ 4 %) compense la baisse du chiffre d'affaires constatée en France (- 6 %) générée par l'accélération de la mise en œuvre des alliances régionales avec les coopératives adhérentes InVivo dans le domaine de la nutrition. Les résultats sont très satisfaisants compte tenu du contexte difficile.

InVivo Grains réalise un chiffre d'affaires de 2,5 milliards d'euros, en hausse de 15 % principalement grâce à l'accroissement de 19 % des volumes de grains exportés (8,6 millions de tonnes sur l'exercice contre 7,2 millions de tonnes l'exercice précédent). La part du chiffre d'affaires réalisé à l'international est de 69 %. Les résultats sont décevants, mais l'adaptation du modèle économique avec pour objectif d'équilibrer le profil de risques doit permettre un retour à des résultats positifs.

### Indicateurs du résultat consolidé

En millions d'euros	2011/2012	2012/2013
Chiffre d'affaires	5 669,1	6 137,9
Valeur ajoutée	294,9	298,3
% CA	5,2 %	4,9 %
EBE	49,7	45,8
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>14,3</b>	<b>2,6</b>
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>4,6</b>	<b>0,1</b>
Capacité d'autofinancement	21,3	13,7

### Retour aux coopératives avant clôture

En millions d'euros	2008/2009	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013
Parc Services	0,9	0,8	1,3	1,2	1,6
Gamm vert	21,9	24,8	28,1	31,3	36,6
Santé végétale	23,9	29,3	33,0	39,8	43,2
<b>Total</b>	<b>46,7</b>	<b>54,9</b>	<b>62,4</b>	<b>72,3</b>	<b>81,4</b>

InVivo Grand Public affiche un chiffre d'affaires de 0,5 milliard d'euros en progression de 7,6 % grâce à l'adhésion de nouveaux franchisés (Sicap et Charente Coop) au réseau Gamm vert, et malgré une météo extrêmement défavorable sur l'ensemble du printemps 2013. Le réseau Gamm vert comprend ainsi désormais 1 026 magasins. Le retour aux coopératives sous forme de ristournes continue de progresser. Il atteint 36,6 millions d'euros, soit une hausse de 17,2 %.

Au final, le groupe dégage un résultat d'exploitation de 2,6 millions d'euros et un résultat net de l'ensemble consolidé de 0,1 million d'euros.

A photograph of two men in a golden wheat field under a blue sky with white clouds. The man on the left is older with white hair and glasses, wearing a blue plaid shirt. The man on the right is younger, wearing a light blue button-down shirt. They are both looking down at a small object in their hands, possibly a grain sample. The field is in the foreground, and the sky is in the background.

# MÉT. TIERS

12

13

InVivo Agro, InVivo Nutrition et Santé Animales et Gamm vert affichent des résultats satisfaisants. InVivo Grains voit son activité progresser mais enregistre un résultat négatif. Les fondamentaux d'InVivo restent solides et permettent au groupe de poursuivre sa dynamique de développement en s'appuyant sur ses savoir-faire et sa capacité à innover. Sur l'ensemble de nos métiers, nous proposons à nos coopératives adhérentes et à nos clients des solutions créatrices de valeur et de différenciation, dans l'intérêt de l'agriculture et de la société.



# InVivo Agro

Une position de leader  
en agroenvironnement



## → NOTRE STRATÉGIE

**InVivo Agro conçoit, développe et met en marché des solutions, produits et services innovants** permettant de valoriser économiquement les potentiels agroenvironnementaux des productions agricoles au profit des agriculteurs et de leurs coopératives.

**InVivo Agro a pour ambition de devenir un leader européen en agroenvironnement.**

Un défi qui sera relevé en améliorant la création de valeur sur les métiers de l'agronomie et de l'agrofourmiture et en développant de nouveaux relais de croissance en matière de services environnementaux.

Conscient que la terre, l'eau et la biodiversité sont un capital précieux, **InVivo Agro poursuit une politique ambitieuse de recherche et développement.** Parallèlement, InVivo Agro renforce son expertise en matière de conseil auprès des coopératives pour impliquer individuellement et collectivement les agriculteurs autour de ces enjeux.

### Une triple exigence

L'accroissement de la production agricole est pour InVivo Agro indissociable de l'amélioration de ses performances environnementales et de la rentabilité des exploitations. La réussite de cette triple exigence renforce le besoin d'expertises agronomiques, environnementales et économiques à apporter aux agriculteurs via leurs coopératives.

Pour y parvenir, InVivo Agro a structuré son activité autour de deux pôles :

- une centrale de négociation en agrofourmiture (fertilisants, semences hybrides, santé végétale, agroéquipement), génératrice de ristournes pour les coopératives adhérentes de l'Union ;
- une centrale de services, InVivo AgroSolutions, qui propose une offre de solutions pour aider et accompagner les coopératives et les agriculteurs à produire plus et mieux, à exploiter les opportunités de valorisation des aménités environnementales.

Deux filiales Semences de France et Biotop (spécialiste de la lutte alternative en protection des cultures) partagent ce même objectif de produire plus et mieux et développent des offres en conséquence.

### Un bilan satisfaisant pour le pôle agrofourmiture

Le pôle agrofourmiture (semences hybrides, fertilisants, santé végétale, agroéquipement) affiche un bilan satisfaisant avec un chiffre d'affaires consolidé de 1,61 milliard d'euros, une progression du résultat et un retour économique aux coopératives de 43,2 millions d'euros.

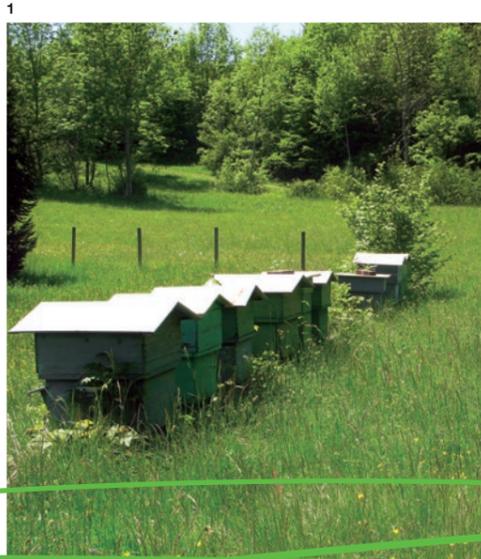
La centrale de référencement en semences hybrides (RDS) réalise un très bel exercice

avec l'adhésion d'un nouveau membre Area (Alliance Régionale Est Appro), une progression des ventes et du retour économique aux coopératives du réseau. Son chiffre d'affaires s'établit à 190 millions d'euros.

Le chiffre d'affaires fertilisants progresse très légèrement pour s'établir à 314 millions d'euros. Avec 1,3 million de tonnes d'engrais commercialisés, dont plus de la moitié via les centrales d'achat d'importation de Rouen et La Pallice, InVivo Agro confirme sa capacité à apporter de la valeur ajoutée aux coopératives en matière d'analyse de marché, de mutualisation des achats et d'optimisation logistique. Une expertise corroborée par les résultats du site de Loudéac et de la Sica de Gouaix : augmentation des fabrications d'engrais de mélange et des prestations de services.

En santé végétale, où le chiffre d'affaires s'affiche à 956 millions d'euros, la position de leader d'InVivo renforce sa responsabilité économique et environnementale. InVivo a pour ambition d'assurer la compétitivité des coopératives sur ce marché et d'améliorer sa performance par une collaboration étroite avec les groupes coopératifs régionaux. À noter l'adhésion de Sicapa (Picardie Nord-Pas-de-Calais) au réseau Partenaires. La dynamique marketing se remarque également dans la capacité du réseau à accompagner le développement des solutions innovantes, et plus particulièrement sur cette campagne des nouveaux fongicides céréales de Bayer et BASF et herbicides maïs de Bayer.

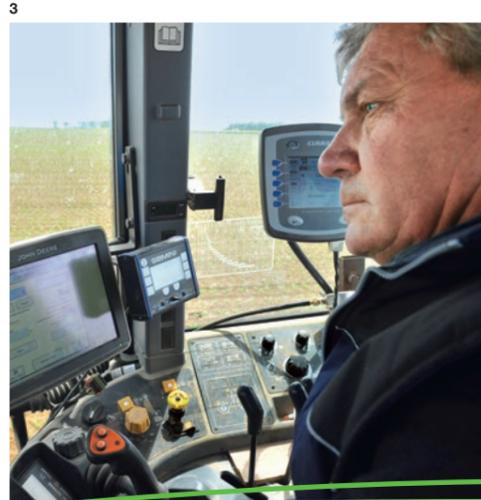
Les objectifs de la centrale d'achat Partenaires + sont atteints en termes de périmètre de négociation et de résultat économique. La centrale européenne EAMA (European agricultural marketing alliance) participe également à cet objectif. Son champ d'action centré au départ sur la santé végétale s'élargit (semences, agroéquipement, services).



1 InVivo AgroSolutions a développé un outil informatique pour caractériser l'offre en nectar et pollen disponible pour les insectes pollinisateurs sur un territoire agricole.

2 Les coopératives membres du Club Colza 20 g participent à la démarche de progrès initiée par la filière française colza diester.

3 L'agriculture de précision ouvre des possibilités inédites pour produire mieux et plus.



L'activité agroéquipement est en léger retrait mais les trois CRD (centre régional de distribution) confirment leur dynamisme.

#### InVivo AgroSolutions : une nouvelle étape

L'ensemble des initiatives engagées depuis trois ans en matière de gestion et de valorisation économique de la performance environnementale de l'agriculture est passé du stade expérimental au déploiement à grande échelle, attestant de l'expertise acquise et de la fiabilité des résultats obtenus. Preuve de ces compétences, InVivo AgroSolutions a obtenu la certification Iso 9001 de ses activités étude et développement en environnement, agriculture et économie de l'environnement.

L'ampleur des travaux engagés autour du plan national Ecophyto, le nombre d'appels d'offres remportés concernant les diagnostics de territoire

et d'élaboration des plans d'action de reconquête de la qualité de l'eau, les réalisations d'ACV (analyses de cycle de vie), la signature des premiers contrats de compensation écologique, attestent de la montée en compétences d'InVivo AgroSolutions. Elle est aujourd'hui un acteur de référence au niveau national.

L'exercice marque une nouvelle étape pour InVivo AgroSolutions au moment où la dimension environnementale prend une place de plus en plus importante dans la production agricole, et où la rémunération des services environnementaux rendus par les agriculteurs devient une réalité. Au-delà des impératifs d'amélioration des impacts des pratiques agricoles, InVivo AgroSolutions affiche clairement son ambition d'aider les agriculteurs à produire collectivement des externalités positives. InVivo AgroSolutions s'est déjà emparé des dispositifs existants : crédits carbone, certificats d'économie d'énergie, compensation écologique. La montée en puissance de démarches de progrès agricoles

## « Relever le double défi de la compétitivité économique et de la transition écologique »

par les acteurs leaders de l'industrie agroalimentaire et de la distribution ouvre également des possibilités de rémunération des aménités agricoles.

Précurseur en matière d'acquisition de références environnementales, d'outils et de méthodes de pilotage de la performance des pratiques agricoles, de conception et de mise en œuvre de systèmes de production compétitifs et durables, d'équipement des conseillers en outil d'aide à la décision, InVivo AgroSolutions dispose de l'ensemble des compétences pour accompagner les agriculteurs et les coopératives à relever le double défi de la compétitivité économique et de la transition écologique.

Son offre de services environnementaux couvre l'ensemble des grandes problématiques relatives à la préservation de l'environnement : la fertilité des sols, la gestion de l'eau, la biodiversité, la lutte contre le changement climatique, les énergies renouvelables. Ses compétences lui permettent de concevoir et de mettre en œuvre des pratiques et systèmes de production à l'échelle de la parcelle, de l'exploitation, des territoires et des filières.

Avec plus de trente appels d'offres remportés portant sur 73 captages prioritaires d'eau potable dont 34 captages « Grenelle », ce qui représente une surface totale de 456 000 ha, InVivo AgroSolutions est aujourd'hui le principal opérateur privé sur ce marché.

Mobilisés dès son lancement en 2008 dans le plan gouvernemental Ecophyto 2018, InVivo AgroSolutions et le réseau des coopératives sont moteurs dans la mise en œuvre de ce plan. Plus de 300 exploitations du réseau des coopératives FERMEcophyto sont engagées dans le réseau national de fermes DEPHY (Démonstration, Expérimentation et Productions de références sur les systèmes économes en phytosanitaires)

qui compte 1900 exploitations. Les objectifs du réseau FERMEcophyto visent non seulement la réduction des utilisations de produits phytosanitaires, mais aussi, et surtout, celle des impacts des pratiques agricoles. L'opération nationale de communication, organisée le 23 mai par une vingtaine de coopératives autour d'une opération portes ouvertes dans 19 exploitations FERMEcophyto, qui ont accueilli plus de 2000 agriculteurs, a été l'occasion de montrer leurs résultats et leur détermination à engager l'agriculture française dans la dynamique agroécologique.

Des premiers contrats de compensation écologique ont été signés. L'un avec CDC Biodiversité relatif au hamster commun d'Alsace, une espèce protégée, pour laquelle le programme de restauration de milieux favorables à son développement élaboré par InVivo a été reconnu éligible à la compensation biodiversité. L'autre avec un développeur éolien qui a confié à InVivo AgroSolutions la gestion de la compensation écologique de ses parcs. Sur chacun d'eux, InVivo AgroSolutions assure la maîtrise d'œuvre : définition avec les coopératives des mesures compensatoires, validation par les autorités administratives, élaboration des contrats proposés aux agriculteurs.

L'expertise d'InVivo AgroSolutions en matière d'acquisition de données, d'écoconception et d'encadrement d'initiatives collectives rencontre également un écho grandissant avec l'animation de la démarche de progrès Sofiprotéol sur la filière diester et de plusieurs projets avec des industriels de l'agroalimentaire.

Les moyens déployés pour l'acquisition de données agronomiques et environnementales au travers des réseaux d'essais sont renforcés, notamment pour appréhender les problématiques émergentes. De nouveaux ateliers agronomiques

### Partenaires InVivo Santé Végétale - Semences hybrides

#### Un réseau d'expertises multimétier

Le réseau Partenaires InVivo Santé végétale - Semences hybrides regroupe une centaine de coopératives et groupes coopératifs qui rassemblent plus de 250 000 agriculteurs et 2700 conseillers cultures. Sa présence dans les différentes filières et régions lui permet de apporter des réponses pertinentes aux besoins différenciés de ses membres. Le référencement des semences et produits de protection des cultures s'appuie sur les résultats du réseau d'essais des coopératives InVivo. Le référencement des fournisseurs implique une collaboration technique sur les problématiques agronomiques à résoudre : prévention et gestion des résistances, défense des usages mineurs en protection des cultures. La promotion des démarches de réduction des impacts environnementaux des produits phytosanitaires et des équipements de protection des utilisateurs est partie intégrante de sa politique commerciale.

### Résultats 2012 FERMEcophyto

#### Rentabilité, productivité et performance

Les résultats du réseau FERMEcophyto qui rassemble 316 exploitations sur lesquelles une vingtaine d'indicateurs agroenvironnementaux ont été mesurés montrent que rentabilité, productivité et performance environnementale sont compatibles.

 **+ 7 %** de rendement

 **- 3 %** de perte de pesticides dans les eaux

 **+ 34 %** de marge brute

 **- 16 %** d'émission de gaz à effet de serre

 **- 14 %** d'IFT (indicateur de fréquence des traitements phytosanitaires)

ont été montés cette année sur les techniques alternatives de semis, l'enherbement de la vigne, l'oïdium de la vigne, l'orobranche du tournesol.

La montée en puissance d'InVivo AgroSolutions résulte du renforcement de ses compétences propres et de collaborations avec les instituts de recherche, les établissements d'enseignement supérieur et les pôles de compétitivité.

Favoriser l'innovation et renforcer la capacité des agriculteurs et de leurs coopératives à inscrire les systèmes agricoles dans un développement durable des territoires est aujourd'hui l'enjeu majeur à relever. L'accord cadre de collaboration signé en 2012 avec l'Inra va dans ce sens.

L'accompagnement des agriculteurs et des coopératives dans la mise en place des solutions proposées est pour ce faire essentiel. L'implication individuelle et collective des agriculteurs dans la mise en place des solutions proposées requiert une organisation du conseil stratégique (économique, réglementaire et agroécologique) dans les coopératives, la formation des conseillers agricoles, un déploiement plus large des outils d'aide à la décision. Des objectifs qui ne pourront être atteints que par une mobilisation et une mutualisation des compétences.

Le déploiement des outils d'aide à la décision Epiclès et Phytès, le renforcement des partenariats avec les sociétés de diagnostic parcellaire et d'observation des cultures (Farmstar, Defisol Services) et les éditeurs de systèmes d'information agricole (Maferme, Néotic) renforcent les synergies entre les démarches de conseil proposées aux coopératives et les outils de gestion parcellaire.

Un autre pas très important vient d'être franchi avec la signature par InVivo AgroSolutions de l'accord-cadre avec Arvalis-Institut du Végétal et le Cetiom. En associant leurs expertises, les trois partenaires vont pouvoir accompagner, outiller et former les ingénieurs et techniciens en charge du conseil stratégique auprès des agriculteurs. L'objectif est d'entraîner le plus grand nombre d'entre eux « vers des agricultures

doublement performantes pour concilier compétitivité et respect de l'environnement » comme le préconise le rapport de Marion Guillou.

### Semences de France réalise une très belle performance

Semences de France réalise un très bel exercice avec un chiffre d'affaires consolidé de 94 millions d'euros, en progression de 13 % sur l'année écoulée et de 34 % en deux ans. En céréales à paille, les ventes sur le circuit long progressent de 100 000 quintaux pour atteindre 850 000 quintaux. Celles d'orge hybride et de maïs sont également en hausse.

Ses succès résultent du renforcement de l'expertise technique et commerciale de Semences de France et des accords de partenariat avec des obtenteurs. Suite à l'accord stratégique signé il y a trois ans entre InVivo et RAGT, les coopératives Semences de France bénéficient d'un accès privilégié à l'excellente génétique blé de RAGT. Ainsi Rubisco, classée dans les « Préférées » de Semences de France, est devenue cette année, après seulement deux années de commercialisation, la première variété de blé multipliée en France. En maïs, Ronaldinio et Millesim, deux des trois premières variétés sur le marché français, sont issues de la génétique KWS. En orge hybride, Semences de France est aussi aux premières places grâce à l'accord avec Syngenta.

Biotop, spécialiste de la lutte biologique intégrée, poursuit son développement sur l'ensemble des marchés : céréales, cultures maraîchères sous serre, jardin & maison.



1 InVivo Agro accompagne, outille et forme les ingénieurs et techniciens en charge du conseil aux agriculteurs.

2 Semences de France bénéficie d'un accès privilégié à l'excellente génétique blé de RAGT Semences.

3 InVivo AgroSolutions participe au RMT (réseau mixte technologique) Fertilisation et Environnement.

4 Le pool productions légumières est très actif sur la recherche de solutions et la défense des usages orphelins en protection des cultures.



#### Céréales à paille

### Semences de France identifie les variétés de demain pour « produire plus et mieux »

Les semences, support du progrès génétique sont au cœur des solutions proposées pour répondre à l'enjeu prioritaire de « produire plus et mieux ». Avec plus de 130 essais variétaux réalisés chaque année, le réseau Variétoscope des 35 coopératives actionnaires de Semences de France est aujourd'hui le plus important de France. Ses essais permettent d'évaluer précisément le potentiel des nouvelles variétés de semences de céréales à paille. Rendement, qualité, tolérance aux maladies sont les principaux critères de choix auxquels s'ajoutent une analyse du comportement dans différentes situations agronomiques et la réponse à différents programmes de traitements phytosanitaires.

## → BILAN

**Le pôle agrofourniture** (semences hybrides, fertilisants, santé végétale, agroéquipement) affiche un bilan satisfaisant avec un chiffre d'affaires consolidé de 1,61 milliard d'euros, une progression du résultat et un retour économique aux coopératives de 43,2 millions d'euros. **InVivo AgroSolutions** est aujourd'hui un acteur de référence au niveau national et émergent au niveau européen. L'ampleur des travaux engagés autour du plan national Ecophyto, le nombre d'appels d'offres remportés concernant les diagnostics de territoire et d'élaboration des plans d'action de reconquête de la qualité de l'eau, les réalisations d'ACV (analyses de cycle de vie), la signature des premiers contrats de compensation écologique, attestent de la montée en compétences d'InVivo AgroSolutions. **Semences de France** réalise un très bel exercice avec un chiffre d'affaires consolidé de 94 millions d'euros, en progression de 13 %.



# InVivo Nutrition et Santé Animales

## Des solutions innovantes pour l'élevage



## → NOTRE STRATÉGIE

**InVivo Nutrition et Santé Animales continue à structurer son modèle économique** fondé sur une approche multimétier, multiespèce et multizone. Cette approche repose sur un rééquilibrage progressif des sources de revenu de la société et s'appuie sur un portefeuille métiers/espèces/zones géographiques diversifié et complémentaire.

Fournisseeur de solutions globales auprès de ses clients, **InVivo Nutrition et Santé Animales a pour ambition d'être connu et reconnu comme le référent mondial dans les solutions innovantes pour l'élevage**. Elle explique sa volonté de renforcer sa proximité avec les marchés locaux et de structurer des partenariats stratégiques à l'international. Cette ambition irrigue ses quatre zones géographiques et ses cinq métiers.

Pour y parvenir, elle a défini un projet d'entreprise articulé autour de cinq axes : déploiement d'une identité forte, affirmation de sa position de leader référent en France, développement ciblé à l'international, sécurisation des approvisionnements matières premières, investissements dans l'innovation.

### Un leader français référent en aliment complet et prémix

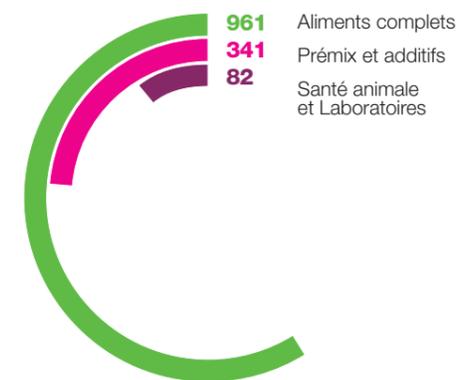
InVivo Nutrition et Santé Animales demeure un acteur majeur du marché français de l'aliment et du prémix où il a réalisé 41 % de son chiffre d'affaires global au cours de l'exercice 2012-2013. Elle s'affirme comme la société de référence en matière de solutions innovantes pour les éleveurs français.

Son activité aliments complets France a produit un volume de 830 000 tonnes. Cette activité s'exerce dans un contexte de marché difficile caractérisé par une forte pression sur les marges. Une pression qui s'explique par la tendance haussière du coût des matières premières ainsi que par le mouvement de concentration et de verticalisation croissant du marché.

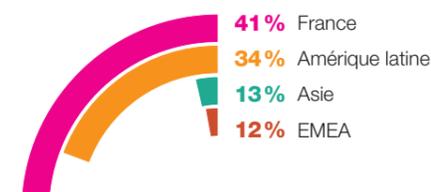
Dans ce cadre, la stratégie de constitution progressive de structures régionales fortes sur l'ensemble du territoire, menée par Evalidis France depuis 2008 en partenariat avec les coopératives adhérentes du groupe InVivo, constitue une réponse adaptée. Elle vise notamment à dessiner des dispositifs industriels régionaux pérennes et à soutenir le déploiement de la marque-franchise Evalidis sur l'ensemble du territoire.

À ce titre, l'exercice 2012-2013 a été particulièrement riche avec la constitution ou l'évolution de plusieurs ensembles régionaux majeurs : création de Solevial en liaison avec Qualisol et Unicor dans le Sud-Ouest et de Querial avec la Capel (apport du site de Gourdon), apport de l'usine Evalidis de Louhans à Soreal, élargissement de Lorial en Alsace Lorraine (en liaison avec le Comptoir agricole d'Hochfelden, la Cal et Lorca), création d'Atrial avec les coopératives Euréa et Ucal (apport du site de Saint-Martin) et accord avec Axérial sur le site de Montargis.

Répartition du chiffre d'affaires InVivo NSA par métier, hors holding (en M€)



Répartition du chiffre d'affaires InVivo NSA par zone géographique (en %)



Les firmes-services, Inzo° et SFPS, et filiales, confirment leur position de leader. Elles réalisent de bons résultats, bénéficiant notamment de la bonne performance de Nutrilac, société spécialisée dans les seaux à lécher.

Par ailleurs, les équipes commerciales et techniques continuent à monter en puissance et voient leur organisation évoluer avec le rapprochement des équipes Inzo°/Evalidis et la réorganisation de l'activité R & D qui devient direction Scientifique Technique et Innovation et s'articule désormais autour de trois dimensions : scientifique et réglementaire, technique, innovation. Cette nouvelle organisation, combinée au renforcement des équipes marketing stratégique, vise à mieux valoriser le savoir-faire français à l'international et à fournir un support technico-commercial de haut niveau aux activités internationales.

InVivo Nutrition et Santé Animales s'appuie sur 60 ans d'expertise en matière de nutrition et santé animales et dispose d'un savoir-faire mondialement reconnu. La nouvelle organisation des activités marketing et R & D, appuyée sur une présence dans 19 pays et un réseau mondial de treize fermes expérimentales, assure une meilleure visibilité internationale à ce savoir-faire. Elle s'est traduite par la signature de contrats d'assistance technique et de transfert de savoir-faire majeurs avec de grands acteurs internationaux de l'alimentation animale (Corée du Sud, Japon, Côte d'Ivoire, Royaume-Uni). Combinée au renforcement des équipes techniques et commerciales terrain, elle a également contribué à la très forte croissance de l'export prémix (hausse de 25 % des tonnages), de l'activité additifs et ingrédients Neovia (hausse de 30 % du chiffre d'affaires) et de l'activité export santé animale (hausse de 60 % du chiffre d'affaires).

#### Cinq nouvelles usines en Asie et Amérique latine

La zone Asie a réalisé un chiffre d'affaires de 174 millions d'euros, en hausse de près de 5 %. Toutefois, les résultats apparaissent contrastés

**1** La nouvelle usine de petfood mexicaine dispose d'une capacité de production de 12000 tonnes.

**2** InVivo Labs analyse plus de 200 000 échantillons par an. Ses domaines d'excellence : l'alimentation animale et humaine, la nutraceutique.

**3** InVivo NSA au Vietnam c'est cinq usines d'aliments, trois centres de R & D et un laboratoire d'analyses.



avec des tonnages et des niveaux de marge inférieurs aux attentes au Vietnam et en Indonésie. Une situation qui s'explique notamment par la forte baisse du marché de l'aliment au Vietnam et la crise de la filière crevette touchée par le syndrome de l'EMS (early mortality syndrom). Si la situation a été difficile au premier semestre dans ces deux pays, elle s'est progressivement redressée au cours de l'année avec des marges poissons et une activité crevette en hausse.

En Inde et en Chine, la société enregistre de très bons résultats. De même, les activités export prémix, Neovia et Qalian, sont en très forte hausse.

Signe de la confiance d'InVivo Nutrition et Santé Animales dans la dynamique et la croissance asiatique, la société a inauguré cette année deux usines d'aliments pour animaux terrestres et poissons au Vietnam et en Indonésie.

En Amérique latine, l'exercice est marqué par deux faits majeurs : l'excellence au Mexique, la réorganisation réussie des activités au Brésil dans un contexte de marché défavorable.

Le Mexique a réalisé une très bonne performance en termes de volumes et de marges avec des résultats égaux ou supérieurs aux attentes sur l'ensemble de ses activités sauf dans la filière crevette qui a connu une crise sanitaire en cours d'année. Ces résultats s'expliquent notamment par la force d'un réseau puissant et structuré dans le domaine de l'aliment et par la vitalité de l'activité petfood, un marché dynamique et rentable au sein duquel maltaCleyton a renforcé sa position de troisième acteur du marché et inauguré une nouvelle usine en février 2013.

Le Brésil affiche quant à lui une performance inférieure au niveau attendu. Le marché brésilien de l'aliment a souffert d'une situation macroéconomique difficile avec une baisse du PIB agroalimentaire brésilien au cours de la période. Par ailleurs, la réorganisation et l'intégration des activités Malta do Brasil et Vitagri ont impacté les résultats du premier semestre mais ont commencé à porter leurs fruits de manière significative en termes de synergies au cours du dernier trimestre.

InVivo Nutrition et Santé Animales demeure confiant dans les perspectives de moyen terme du Brésil. Deux nouvelles usines (Descalvado et Inhumas) ont été inaugurées sur cet exercice, qui devraient lui permettre de renforcer ses positions dans le marché en croissance de l'aquaculture.

#### Des résultats contrastés sur la zone Europe Moyen-Orient Afrique

La zone Europe Moyen-Orient Afrique se caractérise par la diversité de ses marchés et des dynamiques de croissance très contrastées. Ainsi, si le chiffre d'affaires global de la zone s'est à nouveau inscrit en légère baisse à 145 millions d'euros, ce résultat masque de fortes disparités.

Le marché européen se caractérise par un environnement économique et concurrentiel difficile en dépit d'une bonne résistance de l'Espagne. À l'inverse, l'activité Export est en forte progression tant du point de vue

#### International

### Une offre de services globale et un savoir-faire français reconnu

InVivo Nutrition et Santé Animales, du fait de son histoire, de son positionnement dans cinq métiers complémentaires et de sa forte présence internationale, est en mesure d'accompagner techniquement, commercialement et industriellement de grands groupes internationaux de l'alimentation animale. Cet accompagnement, qui s'appuie sur un savoir-faire français reconnu, peut prendre la forme de contrats de transfert de savoir-faire ou d'assistance technique. Il s'appuie notamment sur une expertise multispèce (140 spécialistes en nutrition animale), un réseau mondial de treize fermes expérimentales, une organisation industrielle puissante et une présence export dynamique. Plusieurs contrats majeurs ont été signés au cours de l'exercice avec de grands acteurs mondiaux ou régionaux de l'alimentation animale comme Nosan (Japon) ou Jeil Feed (Corée du Sud).

#### Investissements

### Un outil industriel modernisé et performant

InVivo Nutrition et Santé Animales a inauguré cinq usines d'aliments à l'international sur cet exercice : au Vietnam, en Indonésie (aliments poisson et volailles), au Brésil (deux usines d'extrusion) et au Mexique (petfood). Sans oublier l'inauguration du nouveau laboratoire d'analyses ultramoderne sur le site de Saint-Nolff en France, signe que l'Hexagone demeure une terre d'investissements. Au-delà des montants engagés, ces investissements illustrent le fort développement de la société à l'international, sa forte expertise industrielle ainsi que sa volonté de disposer d'outils industriels de haut niveau répondant aux attentes grandissantes des marchés en croissance d'Asie et d'Amérique du Sud.

des volumes que des résultats avec une hausse des tonnages de près de 25 % et un déploiement réussi dans plus de 40 pays.

La création d'une joint-venture en Russie avec le groupe coopératif danois DLA (InVivo Nutrition et Santé Animales conservant une part minoritaire de 40 %) et le renforcement des équipes en Afrique du Sud devraient permettre de mieux bénéficier de la croissance du marché de la nutrition animale dans ces deux pays. Enfin, la société confirme sa volonté de renforcer ses positions au Maghreb et en Afrique.

#### Une activité additifs en plein essor

L'activité additifs et ingrédients naturels portée par Neovia confirme le fort développement de ses ventes. Elle demeure plus que jamais l'un des relais de croissance majeurs d'InVivo Nutrition Santé Animales.

La forte hausse de son chiffre d'affaires (+ 30 %) démontre la capacité de la société à fournir des réponses adaptées aux attentes croissantes du marché et la qualité des produits proposés. Elle s'explique notamment par le renforcement continu des équipes techniques Neovia et la vitalité de son réseau international (présence dans 60 pays). Elle tient également à la puissance croissante des activités marketing et R & D d'InVivo Nutrition Santé Animales qui permettent un développement rapide des solutions et produits proposés au niveau mondial (B-Safe, T5X, Powerjet). Un déploiement qui s'est accéléré cette année avec le renforcement des positions de Neovia dans plusieurs pays clés (Brésil, Chine) et la mise au point de concepts marketing innovants.

#### Un pôle laboratoires en phase de consolidation

Le pôle laboratoires d'InVivo Nutrition et Santé Animales continue à se structurer et à renforcer ses équipes et expertises afin de se positionner rapidement comme l'un des leaders mondiaux de l'analyse alimentaire et agricole.

L'activité analytique poursuit ainsi son développement au sein des marchés en croissance d'Amérique latine et d'Asie : mise en route d'un nouveau laboratoire au Brésil, harmonisation progressive des standards d'analyse et montée en puissance des laboratoires vietnamiens et chinois.

L'année 2013 est également marquée par l'inauguration en mars du nouveau laboratoire d'analyses de Saint-Nolff en France. Ce laboratoire ultramoderne représentant un investissement de plus de 8 millions d'euros illustre la volonté d'InVivo Labs de renforcer ses positions en France où elle dispose désormais de trois laboratoires de haut niveau. Grâce à de tels investissements, InVivo Labs va pouvoir confirmer sa position d'acteur clé du marché dans ses domaines traditionnels : végétal, agriculture, agroalimentaire mais également prendre position sur des secteurs connexes dans lesquels son expertise est reconnue : pharmacie, cosmétiques.

#### Santé animale, une activité export en forte croissance

L'exercice 2012-2013 est marqué par le repositionnement réussi des activités Qalian à l'international (renforcement des équipes et hausse de 60 % du chiffre d'affaires) et par le fort développement de l'offre dans les domaines de l'hygiène et de la diététique (laboratoires vétérinaires Meriel et Sanicoopa).

La stratégie santé animale ainsi redimensionnée doit permettre à Qalian de répondre efficacement au mouvement progressif de démédecation engagé en France et en Europe et se traduit par des investissements importants dans les domaines de l'hygiène, de l'immunologie, du parasitisme et de l'aquaculture.

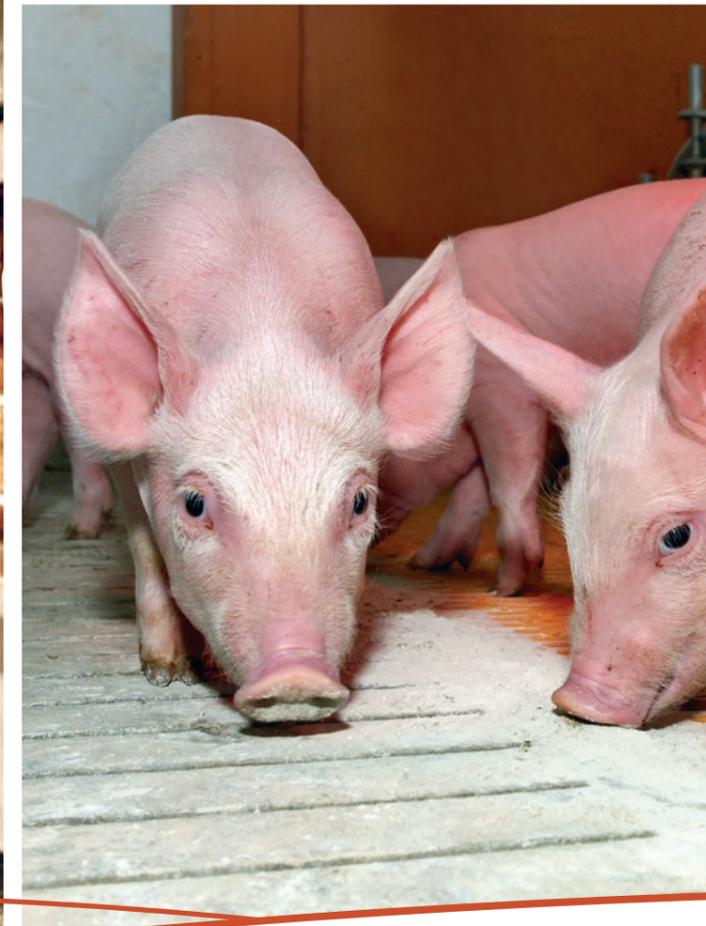


1 InVivo NSA a mis au point une méthode d'élevage de nursing de crevettes.

2 En aquaculture, InVivo NSA a lancé avec succès une filière pangasius 100 % végétal.

3 Les firmes-services France proposent des outils d'aide à la décision pour la filière volailles: Gallilé, Skipper.

4 Des travaux de recherche importants ont été menés sur la démédecation raisonnée en élevage porcin, en particulier sur la partie post-sevrage.



#### Matières premières

### Une puissance d'achat renforcée et la mise en place de partenariats stratégiques majeurs

Le poids du coût des achats de matières premières dans la production d'aliments, combiné à la nécessité de sécuriser les approvisionnements et de développer des alternatives aux matières premières utilisées, nécessite la mise en place d'une stratégie achat originale et élargie. Conscient de cet enjeu, InVivo Nutrition et Santé Animales a créé début 2013 une structure d'achat commune de micro-ingrédients en Chine avec deux autres acteurs clés du marché (les coopératives DLA et Agravis) afin de renforcer son pouvoir de négociation et de disposer d'une vision claire des besoins et ressources du marché chinois. Cette politique de partenariats ciblés a vocation à être poursuivie au cas par cas et approfondie le cas échéant pour l'ensemble des achats du groupe au niveau mondial.

## → BILAN

**Le chiffre d'affaires d'InVivo Nutrition et Santé Animales s'établit à 1,38 milliard d'euros.**

Une performance comparable à celle du dernier exercice mais qui masque une réalité plus complexe : une forte croissance à l'international, une sortie de périmètre d'une partie du chiffre d'affaires aliments complets en France du fait de l'accélération de la mise en œuvre des alliances régionales avec les coopératives adhérentes d'InVivo.

**Le résultat, en ligne avec les engagements budgétaires, a été atteint** dans un contexte défavorable en Europe et complexe au niveau mondial marqué par une forte volatilité des marchés des changes et des matières premières. Une volatilité qui s'est traduite par des résultats contrastés au sein des différentes zones et métiers.

**InVivo Nutrition et Santé Animales continue à structurer son organisation et à bâtir un modèle économique plus équilibré et résilient**, notamment en accélérant la diversification des sources de revenus pour mieux répartir le poids des grands pays et de l'aliment complet dans ses résultats.



# InVivo Grains

Créer des  
filères export



## → NOTRE STRATÉGIE

**InVivo Grains sécurise sur le long terme les débouchés export** des productions céréalières et oléo-protéagineuses des coopératives partenaires avec trois priorités :

- **développement et consolidation de sa présence à destination** tout en optimisant son profil de risque;
- **construction de chaînes logistiques export performantes;**
- **création de services et de solutions innovantes** pour aider les coopératives à gérer les risques de prix liés à la volatilité.

Pour mener à bien cette stratégie, InVivo Grains a structuré son organisation en trois branches : Trading, Stockage et logistique, Services et gestion des risques.

### Un contexte de marché singulier

La campagne 2012-2013, à l'instar des précédentes, a présenté des singularités qui ont complexifié la gestion des risques et les prises de position sur les marchés des grains.

Alors qu'en février 2012, il n'est question que des dégâts causés par la vague de froid et de pluie dans toute l'Europe, en avril plus rien ne semble menacer les moissons. Fin mai, les perspectives basculent. La Russie mais aussi les États-Unis souffrent de chaleur et de sécheresse; les céréales d'hiver et de printemps mais aussi le soja sont en danger et les prix s'emballent. Une hausse fulgurante et brève. En six semaines, tout est dit. Jusqu'en décembre 2012, les prix des céréales vont osciller à l'intérieur d'une large bande, sans qu'aucune tendance ne se dégage, interdisant pratiquement la construction d'une position sur les marchés. Dès la fin de l'été, deux outsiders viennent « soulager » la tension céréalière. Attirée par les prix élevés, l'Inde se met à écouler ses stocks de blé. Le Brésil où la production a été bonne passe à la première place des exportateurs mondiaux de maïs malgré une logistique en perpétuelle surchauffe. Dans le même temps, les États-Unis suppléent à une récolte de soja sud-américaine très décevante en exportant à tout-va. Il faut attendre la toute fin de l'année 2012 pour qu'une tendance baissière s'installe en céréales.

### Un nouveau modèle économique

L'activité commerce international d'InVivo Grains a été fortement perturbée par ce contexte. Si les volumes exportés sont en hausse, les résultats ne sont pas à la hauteur. Les positions commerciales de juillet ont été perdantes, conséquence du brusque emballement des prix. L'amélioration des performances sur le second semestre n'a pas pour autant permis de dégager les profits attendus.

Le chiffre d'affaires consolidé d'InVivo Grains s'établit à 2,53 milliards d'euros. Le résultat net part du groupe est négatif en raison de la contre-performance de l'activité commerce international et des participations financières dans les sociétés de trading. Les activités logistique et stockage et Sigma Terme affichent pour leur part des résultats satisfaisants. L'adaptation du modèle économique d'InVivo Grains et le rééquilibrage de son profil de risque doivent permettre de redresser ses résultats.

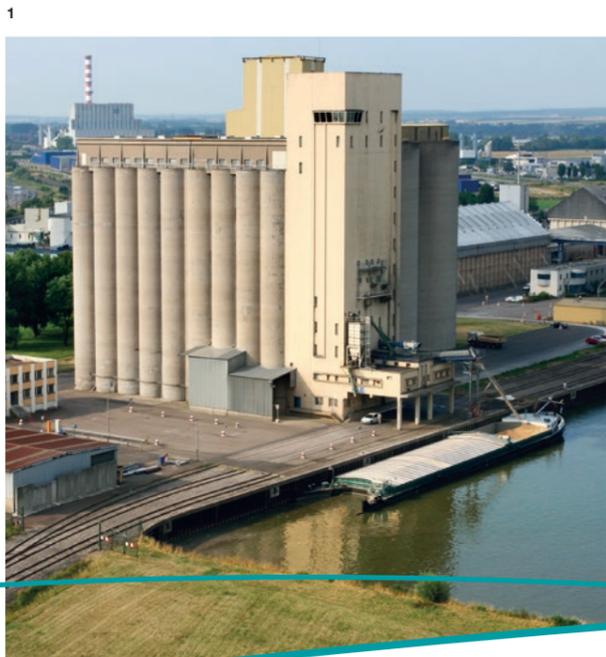
InVivo Grains mobilise ses ressources pour renforcer sa performance globale. La poursuite des investissements dans les démarches de surveillance, le contrôle et la gestion des risques, le système d'information vont dans ce sens. Le développement des activités logistiques et de l'offre de services est particulièrement important pour consolider le modèle économique.

L'organisation d'InVivo Grains s'articule autour de trois pôles :

- Commerce international en charge de l'exportation et des livraisons des clients à destination;
- Stockage et logistique pour l'organisation et le développement d'une chaîne logistique export performante;
- Services et gestion des risques de prix en charge des relations amont avec les coopératives.

Ce triptyque répond à l'impératif de préservation de la valeur tout au long de la chaîne et d'amélioration de la performance opérationnelle.

Deux filiales, Sigma Terme, compensateur et négociateur sur les marchés à terme, et Magestiv, commissionnaire de transport ferroviaire complètent le dispositif d'InVivo Grains.



1 Avec plus de 6 millions de tonnes chargées, InVivo Grains est le 1<sup>er</sup> opérateur national en logistique et stockage.

2 Les 12 silos sont positionnés sur la façade atlantique et les grands axes fluviaux.

3 InVivo Grains attache la plus grande importance aux démarches de traçabilité et de garantie de la qualité sanitaire des grains.

4 InVivo Grains est à la disposition de ses clients pour les aider à développer des filières locales.

Au-delà des relations commerciales, InVivo Grains consolide ses courants commerciaux par des prises de participation dans des silos portuaires sur ses zones d'origine (ex. : Hongrie) et de destination (ex. : Maroc). Ce dynamisme commercial est également porté par l'importance accordée aux démarches de traçabilité et de garantie de la qualité sanitaire des grains. InVivo Grains est le premier opérateur français à avoir obtenu la certification GTP (good trading practice) multisite. Une certification qui vient en complément de la CSA (charte sécurité alimentaire) et de la 2BSvs (biomasse, biocarburants, schéma volontaire pour la durabilité).

### Évolution d'activité d'InVivo Grains (en volumes)



### Répartition des exportations 2012-2013 par zone géographique



\* 25 % arbitrage physique et 13 % revente Fob pour pays à destination (Algérie, Maroc, Syrie, Égypte)

### Trading : une orientation multiorigine et multide destination

Avec 8,6 millions de tonnes de grains exportés sur la campagne 2012-2013, dont 4 millions de tonnes de blé tendre, InVivo Grains confirme sa position de premier opérateur français à l'export.

La zone privilégiée d'exportation se situe au sud de la Méditerranée : Afrique, Proche et Moyen-Orient. Des destinations sur lesquelles la demande en blé et maïs va croissante. Avec des livraisons sur plus d'une dizaine de pays, 2012-2013 marque une nouvelle étape dans la stratégie d'élargissement du portefeuille clients initiée ces dernières années.

La prospection des marchés d'Afrique subsaharienne, troisième bassin de consommation des céréales françaises, porte ses fruits avec des

développements sur le Sénégal, la Côte d'Ivoire, le Cameroun mais également la Mauritanie et le Mali. De même, sur cette campagne, InVivo Grains a largement participé au flux d'exportation de maïs vers le Japon et la Corée, clients traditionnels de l'Amérique du Nord qui faute de qualité aux États-Unis sont venus s'approvisionner en France.

Cette orientation multide destination va de pair avec l'orientation multiorigine, indispensable pour entretenir des relations commerciales à long terme avec les clients traditionnels de l'origine France mais aussi pour satisfaire les demandes diversifiées des différentes filières. Le développement sur d'autres origines se concentre d'abord sur la mer Noire et les Balkans, zones sur lesquelles se reportent les clients lorsque l'origine France ne correspond pas à leurs attentes et vice-versa.

### Stockage et logistique : un opérateur de référence

L'activité Stockage et logistique réalise un bon exercice avec cette année encore plus de 6 millions de tonnes de grains chargés, en progression de 15 % par rapport à l'exercice précédent. Les chargements sur les silos maritimes de la façade Atlantique ont fortement progressé : + 34 % à Bordeaux-Blaye pour atteindre 1,57 million de tonnes, + 27 % Nantes-Montoir, soit 1,22 million de tonnes. Cette hausse d'activité est liée au dynamisme d'InVivo Grains sur pays tiers.

Une performance commerciale rendue possible grâce à l'amélioration des performances logistiques. À Nantes-Montoir, le débit de chargement des panamax est passé à 1 000 tonnes/heure.

### Développement à destination

#### Augmentation de la participation au capital de Mass Céréales au Maroc

En accord avec son plan stratégique de développement à destination, InVivo Grains a augmenté sa participation au capital de Mass Céréales à hauteur de 20 %. Cet opérateur réalise près de 50 % des importations de grains du Maroc. Filiale du groupe Holmarcom, Mass Céréales, société de manutention portuaire des céréales, détient deux terminaux à Casablanca et à Jorf. Fort de ce partenariat, InVivo Grains vise un triple objectif :

- acquérir une meilleure connaissance du marché et des opérateurs marocains ;
- accroître ses ventes sur le Maroc, partenaire historique de la France qui est son premier fournisseur de blé et d'orge ;
- développer sa présence dans les infrastructures de manutention des céréales dans les ports africains notamment, en mettant à profit les expertises des deux groupes.

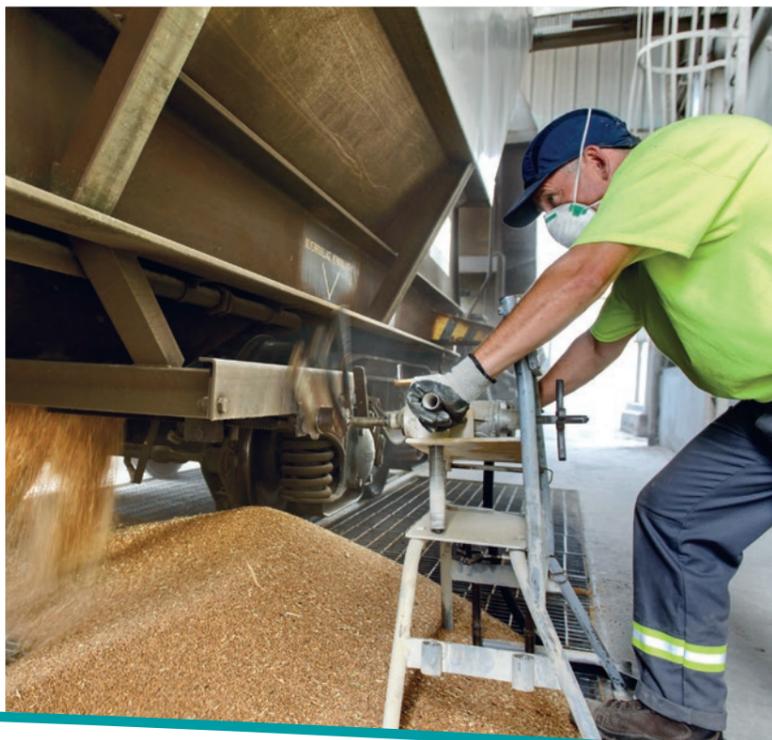
### Essor du ferroviaire

#### Magestiv relie les zones de production aux ports

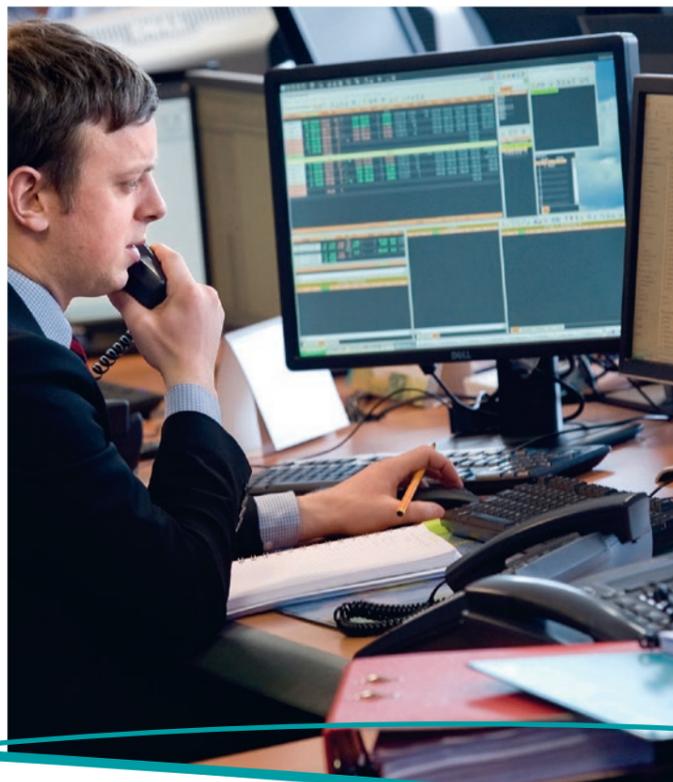
Avec plus de 450 wagons en propriété, une filiale commissionnaire de transport ferroviaire Magestiv, InVivo Grains a la capacité d'apporter des solutions optimisées sur l'approvisionnement en train complet des silos.

Magestiv réalise une très belle performance à plus d'un titre. Avec plus de 800 000 tonnes transportées, son activité s'est accrue de 25 %, portée par la mise en place d'une navette ferroviaire sur Bordeaux. Ce même schéma de drainage des volumes de l'hinterland par train complet vers les silos portuaires d'exportation est reproduit sur Nantes. Le développement du ferroviaire répond aussi à d'autres attentes : environnementales, économiques (abaissement du coût de transport) et qualitatives (meilleure traçabilité, homogénéité des lots de 1 000 tonnes).

1



2



3



1 L'essor du transport ferroviaire répond aussi aux objectifs du développement durable.

2 InVivo Grains propose une offre de conseil et de formation sur la gestion du risque de prix.

3 Les prestations des silos InVivo permettent de répondre aux attentes très diverses des cahiers des charges.

« InVivo Grains a pour ambition d'accroître ses positions sur les marchés en développant des offres produits-services et des partenariats à destination. »

30

À Bordeaux, la mise en place d'une navette ferroviaire de 150 000 tonnes sur les régions Aquitaine et Poitou-Charentes accroît l'approvisionnement du port. Le port de Bordeaux a enregistré sur cet exercice un record d'activité en blé avec 500 000 tonnes chargées. La mise en place d'une navette fluviale sur la Seine entre La Grande-Paroisse (77), située au cœur du bassin céréalier français, et Rouen, premier port européen d'exportation de céréales, est un atout supplémentaire pour le développement des expéditions sur pays tiers.

Sur les silos rhénans, malgré une baisse de la collecte en Lorraine, les chargements sont en hausse à Ottmarsheim, stables à Metz (1,35 Mt). À noter la réalisation par InVivo d'une première expédition par container départ Moselle, transbordée à Rotterdam à destination de la Chine.

Une première saluée par tous les acteurs régionaux désireux d'ouvrir de nouveaux débouchés aux productions du Grand Est et de développer le transport multimodal.

En Hongrie, où la récolte 2012 de maïs a été divisée par deux, l'activité du silo de Baja est en retrait.

#### Services et gestion des risques : des solutions pour les coopératives partenaires

L'offre de services et gestion des risques est toujours plus personnalisée qu'il s'agisse des contrats d'apport de marchandises, de l'offre de conseil et formation, mais aussi des prestations de Sigma Terme.

Le bilan des engagements (contrat avec les coopératives adhérentes portant sur l'apport de volumes de grains) pour la campagne 2012-2013 est positif. InVivo Grains a proposé à ses coopératives un prix de campagne de 235,56 €/tonne pour le blé rendu Rouen, soit un niveau de prix jamais atteint auparavant. Une performance en ligne avec les prix pratiqués sur cette campagne. Compte tenu des évolutions des marchés des matières premières agricoles, cette relation contractuelle fait l'objet d'une nouvelle réflexion.

L'offre en matière d'information et de formation s'étoffe en privilégiant le partage sur les analyses de marché et la gestion des risques. Les formations en coopératives, dispensées conjointement avec Services Coop de France ou dans le cadre des Clubs Marchés auprès

des équipes commerciales, affichent une très bonne dynamique.

Même dans un contexte moins volatil, l'intérêt des Clubs Marchés se confirme et leur public s'élargit. Plus d'une cinquantaine de Clubs Marchés sont animés par les équipes d'InVivo Grains.

Si l'activité de négociation de Sigma Terme est en très légère diminution en raison de la baisse de la volatilité des cours sur le second semestre, son activité en compensation s'accroît. De nouveaux clients, dont une dizaine de coopératives, y ont ouvert des comptes. La promotion des activités de Sigma Terme initiée depuis deux ans et sa nouvelle offre de services différenciés portent leurs fruits.

31

#### Marchés à terme

### Sigma Terme propose des services différenciants

Opérateur régulé par les autorités françaises, Sigma Terme intervient en tant que négociateur et compensateur sur les marchés à terme. Elle apporte un service complet à ceux qui souhaitent utiliser les marchés à terme pour couvrir leurs opérations physiques :

- transaction sur produits structurés et instruments de couverture sur les marchés de gré à gré ;
- services de conseil et d'audit en partenariat avec Coop de France, notamment pour assister les coopératives dans la mise en œuvre de la nouvelle Charte de bonnes pratiques de gestion du risque de prix ;
- gestion pour compte dans une optique d'une optimisation de prix pour les acheteurs et les vendeurs de marchandises.

## → BILAN

#### Le chiffre d'affaires consolidé d'InVivo Grains s'établit à 2,53 milliards d'euros.

Le dynamisme commercial est confirmé avec 8,6 millions de tonnes de grains exportés sur la campagne 2012-2013.

L'exercice est marqué par la contre-performance de l'activité commerce international et des participations financières dans les sociétés de trading. À l'inverse, **l'activité Stockage et logistique et la filiale Sigma Terme affichent des résultats satisfaisants.**

**L'adaptation du modèle économique d'InVivo Grains permettra de redresser ses résultats.** Pour mieux équilibrer son profil de risque, InVivo Grains doit passer d'un modèle monoproduit, mono-origine, monodestination à un modèle multiproduit, multiorigine, multideestination.

# InVivo Grand Public

Des clients  
toujours plus satisfaits



## → NOTRE STRATÉGIE

**Avec 1 026 magasins, un chiffre d'affaires de 1,1 milliard d'euros, le réseau Gamm vert s'affirme comme le leader incontesté de la jardinerie sur le marché français.**

La complémentarité de ses trois enseignes et formats : Comptoir du Village, Gamm vert, Gamm vert nature, lui permet de couvrir tous les types de marché.

**Néodis**, fort de ses marques de produits destinées aux jardinerie couvrant les gammes : petfood, animaux de compagnie, maison et jardin, antinuissibles, se développe désormais dans l'ensemble de la distribution spécialisée.

**Sepco**, par sa connaissance du monde agricole et coopératif apporte de multiples solutions en communication, études, événementiel et formation.

### Gamm vert : un modèle économique très résilient

Une météo très défavorable a sévi sur l'ensemble du printemps 2013, au moment où les Français se mettent à jardiner. Elle a provoqué une déstabilisation historique du marché du jardin (- 8 %). À périmètre constant, Gamm vert a réussi à stabiliser ses ventes par magasin. Ce résultat révèle la forte résilience de son modèle économique original organisé autour de quatre univers : jardin-végétal, alimentation animale, produits du terroir, vêtements et chaussures et vient confirmer la stratégie de diversification poursuivie par l'enseigne depuis plusieurs années.

Ce résultat atteste aussi de la dynamique du réseau et de l'attractivité toujours plus forte de ses opérations commerciales : la fête du potager, les 10 jours coup de pouce, les petits prix de saison. Il reflète sa capacité à répondre aux aspirations de ses clients et la compétence de ses vendeurs.

Grâce au recrutement de plusieurs nouveaux réseaux, le chiffre d'affaires de Gamm vert SA a progressé de 9 %. En effet cette année encore, le rythme de développement reste soutenu avec l'ouverture de nouveaux magasins sur les trois formats et l'adhésion de nouveaux franchisés : Sicap, filiale du groupe Noriap, avec 21 magasins, Charente Coop avec 15 points de vente. Au total, 63 nouveaux points de vente sont passés sous enseigne Gamm vert.

Gamm vert gagne des parts de marché sur l'ensemble de ses lignes de produits.

En alimentation animale, la progression des ventes est portée par le succès de la marque distributeur et le repositionnement des marques premium d'aliments chiens et chats. La mise en place

de la marque distributeur sur les aliments basse-cour dynamise ce segment de marché sur lequel Gamm vert est leader incontesté.

Les rayons produits de terroir et les boutiques vêtements relèvent l'attractivité et la rentabilité des magasins.

La notoriété de l'enseigne va grandissante, portée par une intense communication médias et points de vente. Chaque mois est ainsi animé par de nouvelles actions qui bénéficient le plus souvent d'un soutien radio ou télévision. L'arrivée de Gamm vert à la télévision n'est pas passée inaperçue. La nouvelle campagne a fortement détonné et bénéficié d'un très bon niveau d'adhésion.

L'attractivité de l'enseigne est portée par deux plans d'action majeurs :

- la rénovation des magasins, qui est en bonne voie. La mise en place des nouvelles normes devrait être terminée d'ici à trois ans ;

- un travail de fond entrepris depuis plusieurs années pour améliorer la performance opérationnelle du réseau et de chaque magasin. Sur cet exercice, le plan d'actions a mis l'accent sur le déploiement des outils de mesure de la satisfaction client. Un baromètre de satisfaction client établi à partir des résultats d'une enquête en ligne est remis chaque trimestre aux responsables de magasins. L'évaluation porte sur une quinzaine d'items relatifs à la tenue du magasin, au savoir-faire de l'équipe et à l'offre produits.

L'acquisition de Plantes et Jardins, premier site de vente en ligne sur le marché du jardin, marque une nouvelle étape fondamentale pour le réseau Gamm vert, celle du multicanal, qui permettra de mieux accompagner les clients dans tous les moments d'achat.

## Chiffres clés du réseau Gamm vert au 30 juin 2013

1 026 magasins

1,3 million de m<sup>2</sup>  
de surface de vente

6 millions de clients

1,1 milliard d'euros  
de chiffre d'affaires

35 millions  
de passages en caisse

## Enquête de satisfaction\*

Satisfaction globale  
84/100

Satisfaction clients  
51% Clients très satisfaits  
44% Clients plutôt satisfaits

Intention de réachat  
68% Oui tout à fait  
30% Oui plutôt

Taux de recommandation  
66% Oui tout à fait  
30% Oui plutôt

\* Résultats issus de l'enquête en ligne réalisée  
auprès de 70 000 clients entre mars et juillet 2013



- 1 Les ventes de végétaux (serre chaude, marché aux fleurs, pépinière) progressent.
- 2 Avec la gamme superpremium Exigence, Néodis gagne des parts de marché en aliments chiens.
- 3 Le réseau compte 17 jardinerie d'attraction Gamm vert nature.

### Néodis : développer la valeur par les marques

Néodis affiche un chiffre d'affaires consolidé en progression à 45 millions d'euros, grâce au développement des ventes notamment sur les gammes nutrition et soin des animaux et prévention et lutte contre les nuisibles. Le résultat de l'entreprise est néanmoins pénalisé par l'impossibilité de répercuter sur un très court terme la forte hausse des prix des matières premières sur les aliments pour chiens et chats, son principal centre de profit.

L'approfondissement de la politique de marque engagée depuis déjà quelques années avec succès est plus que jamais à l'ordre du jour avec le développement de gammes très qualitatives portées par des marques fortes : Exigence et Canicaf en alimentation chiens et chats, Agrinet et Hesperia sur les produits d'hygiène et d'entretien

ménager, Myriad sur les insecticides ménagers, Plume & Compagnie sur la gamme de matériels et d'habitats pour basse-cour. Le succès remporté auprès des internautes par le concours Miss Poule, première opération de communication organisée pour accroître la notoriété de Plume & Compagnie, est un début très prometteur pour cette nouvelle gamme très innovante.

En s'engageant dans le déploiement de la norme Iso 26000 relative à la responsabilité sociétale, Néodis met le développement durable au cœur de sa stratégie. Les premières initiatives : participation à la démarche nationale sur l'étiquetage environnemental, prises en compte des préoccupations environnementales dans la conception des gammes Exigence et Hesperia, ont montré l'intérêt des consommateurs pour les produits « responsables ». Une sensibilité sur laquelle Néodis capitalisera pour porter ses développements futurs.

Enfin Néodis réalise une percée notable dans le réseau des jardinerie Gamm vert avec une forte croissance des ventes d'aliments chiens Exigence. Elle marque aussi des points dans d'autres réseaux de jardinerie avec le référencement des gammes Plume & Compagnie et Biotop (produits biologiques pour l'entretien du jardin et de la maison).

### Sepco : l'agence de référence des coopératives agricoles

L'agence Sepco voit son chiffre d'affaires progresser cette année encore. Son offre particulièrement attractive sur la communication événementielle lui permet de remporter de multiples appels d'offres et de conforter sa réputation. Sepco affiche clairement son ambition de devenir une référence pour les coopératives agricoles. Le pôle formation enregistre également un niveau d'activité soutenu.

### Exigence

#### Une marque d'excellence

Avec Exigence, gamme d'aliments secs pour chiens, Néodis gagne des parts de marché en distribution spécialisée. Les ventes ont progressé de 15 % cette année sur un marché pourtant mature. Son positionnement sur le segment super-premium, le plus porteur dans la distribution spécialisée est un atout indéniable qu'ont su valoriser les équipes marketing et commerciales. La démarche « Nutrition responsable, développement durable » engagée par Néodis sur la gamme Exigence a été récompensée d'un Eco Trophée d'or dans la catégorie Eco-management.

### Extension du réseau Gamm Vert

#### La barre des 1000 magasins est franchie

Gamm vert a franchi le cap des 1000 magasins avec l'arrivée de deux nouveaux Gamm vert nature. L'un à Seclin (Nord) chez Vertdis, l'autre à Cholet (Maine-et-Loire) chez Terrena Grand Public. À Seclin, sur une surface de 5000 m<sup>2</sup>, en plus de l'offre standard d'une jardinerie d'attraction, Vertdis a installé un salon de toilettage pour chiens et un espace de vente de fleurs coupées comme elle le fait déjà dans les Gamm vert nature de Beaurains (62) et Saint-Maximin (60). À Cholet, Terrena Grand Public inaugure son 1<sup>er</sup> Gamm vert nature et étend aussi sa zone de chalandise en s'implantant dans cette ville.

Ces deux ouvertures valident la stratégie de croissance de l'enseigne. Traditionnellement présente sur les zones rurales et rurbaines, avec les Gamm vert et les Comptoir du Village, elle étend son emprise sur l'Hexagone en implantant des jardinerie d'attraction, Gamm vert nature, dans les agglomérations urbaines.

Au 30 juin 2013, le réseau compte 1026 magasins : 17 Gamm vert nature, 656 Gamm vert et 353 Comptoir du Village.

## → BILAN

**L'attractivité de l'enseigne Gamm vert se confirme sur tous les fronts.** De nouveaux franchisés : Sicap, filiale du groupe Noriap, et Charente Coop ont rejoint le réseau, générant une hausse de 9 % de son chiffre d'affaires. À périmètre constant, malgré la météo printanière très défavorable, Gamm vert stabilise ses ventes. La notoriété de l'enseigne et la dynamique commerciale du réseau expliquent les gains de parts de marché. **L'acquisition de Plantes et Jardins, premier site de vente en ligne, marque une nouvelle étape fondamentale pour Gamm vert.**

Néodis reste pénalisé par l'impossibilité de répercuter la forte hausse des prix des matières premières sur les aliments pour chiens et chat, son principal centre de profit.

L'approfondissement de la politique de marque engagée depuis déjà quelques années est plus que jamais à l'ordre du jour

L'agence Sepco confirme son savoir-faire en matière de communication événementielle.



# RES- PONSABILITÉS

36

37

La croissance de la demande alimentaire mondiale offre des opportunités de développement aux différents métiers du groupe en France et à l'international. Notre modèle coopératif nous permet de construire des relations à long terme avec nos clients et partenaires. Conscients de nos responsabilités économiques, environnementales et sociétales, nous gérons notre structure de coûts avec toujours plus de rigueur et sommes armés pour relever les challenges du groupe et de chacun de ses métiers.

# CONJUGUER NOTRE AMBITION ÉCONOMIQUE ET NOS CONVICTIONS SOCIÉTALES

Développeur de solutions pour l'agriculture, InVivo s'adapte, innove pour donner envie à tous, ses collaborateurs, ses coopératives partenaires, ses clients, de relever ensemble les défis agricoles et alimentaires. Ce futur, InVivo le construit en gardant ses repères, fier de son histoire coopérative.

Malgré un chiffre d'affaires en hausse qui atteste du dynamisme d'InVivo dans ses différents métiers, le résultat n'est pas au rendez-vous. Pour autant, InVivo termine l'exercice avec des fondamentaux solides, essentiels pour affronter les défis des prochaines années. InVivo maintient le cap avec un sens aigu de ses responsabilités d'entreprise.

InVivo place en tête de ses priorités la sécurité des personnes et des installations, la sécurité alimentaire, la création de nouvelles sources de valeur ajoutée pour ses coopératives adhérentes et ses clients. L'écoute de l'ensemble de ses parties prenantes est également primordiale car elle inspire le groupe pour s'adapter et développer de nouveaux produits et services.

Revendiquant des valeurs fortes issues du monde de la coopération, InVivo, union de coopératives agricoles, construit son avenir en concertation avec l'ensemble des acteurs de son écosystème.

Dans un monde où l'agriculture retrouve une place stratégique, où les défis alimentaires à relever sont immenses, InVivo imagine et met en œuvre des solutions pour répondre aux défis alimentaires et environnementaux. Les moyens importants alloués à la R & D, les partenariats signés avec les établissements d'enseignement supérieur et organismes de recherche en France et à l'étranger, sont dédiés à la recherche de solutions pour aider les agriculteurs et les éleveurs à produire plus et mieux en tenant compte des contextes et enjeux locaux.

Pour poursuivre une croissance rentable, InVivo gère avec rigueur ses structures de coûts et d'achats. C'est l'une des missions assignées à la direction achats biens et services, qui par la mutualisation des achats, la négociation de contrats groupe et leur élargissement aux coopératives réalise des économies substantielles.

Partenaire de confiance durable, InVivo veut être source de progrès pour l'ensemble de ses parties prenantes, notamment ses coopératives adhérentes, ses collaborateurs et ses clients. Entreprise citoyenne, InVivo construit sa performance économique sans jamais perdre de vue ses engagements sociaux et sociétaux.

## Dix initiatives

- 1 **Aux racines d'InVivo: le livre**
- 2 **Une envie d'InVivo**
- 3 **Recherche: InVivo adhère à six pôles de compétitivité**
- 4 **Sécurité des personnes: une priorité essentielle**
- 5 **Achats biens et services: les Giga sont sur tous les fronts**
- 6 **Référentiel management: un engagement éthique**
- 7 **Sécurité sanitaire: un sens aigu de nos responsabilités**
- 8 **Insertion des personnes handicapées: de l'intention aux actes**
- 9 **Le futur de l'agriculture: inventons-le ensemble**
- 10 **La coopération agricole: produisons l'avenir**

## 1

### Aux racines d'InVivo: le livre



Les origines d'InVivo, premier groupe agricole coopératif français, remontent à 1945... mais son nom est jeune (10 ans). En pleine expansion dans un secteur d'activité mondialisé redevenu stratégique, InVivo a voulu renouer avec ses origines pour situer son action dans l'histoire, étayer son identité, expliciter ses valeurs et ses points d'ancrage, nourrir sa réflexion pour demain. En s'adressant à un public interne et externe.

Ce livre d'histoire et de communication est rédigé à partir de l'étude de sources inédites et d'un travail d'enquête conduit auprès de grands témoins selon des méthodes universitaires. Attractif par sa forme éditoriale, très didactique dans sa structure, il multiplie les niveaux de lecture pour aborder le récit librement.

Le livre n'est pas conçu comme un aboutissement mais plutôt comme un point de départ: sa forme numérique (en ligne sur le site Internet InVivo), l'application mobile gratuite et son DVD donnent accès à de nombreux contenus supplémentaires. Le livre lui-même est interactif via des QR codes qui conduisent à des bonus.

Le 19 mars 2013, sur les 50 sites du groupe, tous les salariés France d'InVivo étaient conviés par leurs managers pour découvrir l'ouvrage et visionner un film « bande-annonce » avec un message du directeur général. Le livre était ensuite remis à chacun.

## 2

### Une envie d'InVivo

200 collaborateurs recrutés en 2012-2013. 100 mobilités en France et à l'international. Près de 2 millions d'euros investis dans la formation. Faire grandir InVivo, dans un monde où l'agriculture redevient un enjeu majeur, implique une politique RH ambitieuse notamment au travers du développement des compétences des collaborateurs.

**Rejoindre InVivo.** Pour faire face aux besoins des activités nouvelles ou en croissance, InVivo investit les médias sociaux qui jouent aujourd'hui un rôle clé dans la promotion de la marque employeur. En contact avec de jeunes diplômés, InVivo a noué des relations avec des grandes écoles en France, mais aussi au Brésil, au Mexique, au Vietnam et en Indonésie, quatre pays majeurs dans la stratégie d'internationalisation d'InVivo Nutrition et Santé Animales.

**Progresser et se développer chez InVivo.** Le groupe offre de nombreuses possibilités à ses collaborateurs et les accompagne dans leur choix. La mobilité est désormais partie intégrante de la culture d'entreprise. Les investissements dans la formation pour accroître l'expertise métier sont toujours aussi importants. Le rythme de formation aux pratiques managériales s'accélère depuis deux ans avec notamment un parcours spécifique pour ceux qui encadrent des équipes. La mise en place des comités de carrière joue un rôle fondamental dans la professionnalisation de la gestion des cursus des collaborateurs.



# 3

## Recherche: InVivo adhère à six pôles de compétitivité

La recherche et le développement sont au cœur de la stratégie d'InVivo, notamment d'InVivo Agro et d'InVivo Nutrition et Santé Animales. Ces deux départements ont pour ambition respective de devenir un leader européen en agroenvironnement et un leader mondial en nutrition animale.

Pour accroître sa capacité d'innovation, InVivo développe des partenariats de recherche sur des projets stratégiques avec les acteurs de son écosystème : enseignement supérieur, instituts de recherche, industriels.

Après la mise en place d'une politique relations écoles sur la France, celle-ci se déploie à l'international. Les premières conventions ont été signées avec des universités au Brésil et en Indonésie.

Un autre pas important a été réalisé sur cet exercice avec l'adhésion à six pôles de compétitivité en adéquation avec les axes stratégiques d'InVivo :

- **Industries et agroressources (Laon)**: pôle de compétitivité mondiale dont les recherches sont orientées vers les biomolécules, les ingrédients et principes actifs issus des coproduits végétaux (nutrition humaine et animale), la bioénergie ;

- **Végépolys (Angers)**, à vocation mondiale également, dont les thématiques de recherche principales sont l'innovation variétale, la protection des plantes, le végétal ;

- **Mer Bretagne (Brest)**, lui aussi à vocation mondiale, dont les thématiques, aquaculture et algues, intéressent tout particulièrement InVivo Nutrition et Santé Animales ;

- **Valorial, l'aliment de demain (Rennes)**. InVivo Nutrition et Santé Animales était déjà engagé dans ce pôle spécialisé sur les ovoproduits et viandes, la microbiologie alimentaire, les ingrédients fonctionnels et la nutrition santé ;

- **Qualiméditerranée (Montpellier)**, un pôle orienté vers l'agriculture méditerranéenne ;

- **Agrimip Sud-Ouest Innovation (Toulouse)**, dont les recherches portent sur l'ingénierie des agrochaînes, la maîtrise du caractère des produits.

# 4

## Sécurité des personnes: une priorité essentielle



InVivo déploie depuis deux ans une politique active visant à l'amélioration de la santé et de la sécurité au travail pour réduire de façon significative les accidents du travail.

Chacun dans l'exercice de ses fonctions doit être conscient de son rôle et de sa responsabilité concernant la sécurité et la prévention des risques d'accidents. C'est pourquoi les efforts déployés cette année ont été orientés vers le management et le comportement individuel sur les sites industriels notamment.

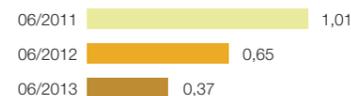
Des journées de sensibilisation à la sécurité ont été organisées sur l'ensemble des silos du groupe, sous forme d'un rallye. Sur l'une des plates-formes Gamm vert, des kinésithérapeutes sont intervenus pour sensibiliser les opérateurs aux bons gestes et postures lors des manutentions manuelles. Un programme de visites comportementales de sécurité (VCS) a été initié chez InVivo Nutrition et Santé Animales qui sera déployé sur l'ensemble des sites français au cours des deux prochains exercices.

Les systèmes internes de gestion relatifs à la sécurité sont évalués périodiquement en mesurant les résultats obtenus et en définissant des objectifs de progrès. Les dispositifs destinés à faire face aux différents types d'accidents sont vérifiés lors d'exercices organisés régulièrement dans le cadre de la politique de gestion de crise.

### Taux de fréquence des accidents du travail



### Taux de gravité des accidents du travail



# 5

## Achats biens et services: les Giga sont sur tous les fronts

Créée en mai 2012, la direction des achats biens et services (DABS) a pour objectif de doter InVivo des meilleures pratiques d'achat et de mener des négociations équilibrées avec les fournisseurs. Le champ d'intervention de cette direction des achats couvre l'ensemble des biens et services nécessaires au fonctionnement de l'entreprise à savoir les frais généraux, les matériels informatiques et logiciels, l'énergie et les consommables, les télécommunications et transports, les prestations de services.

« GIGA SERVICES : 1,6 M€ DE RISTOURNES REVERSÉES AUX COOPÉRATIVES »

Un an après sa création, des avancées importantes ont été faites en matière de rationalisation et d'optimisation des achats, générant des économies substantielles pour le groupe.

Une dynamique s'est créée au sein de l'entreprise avec la mise en place des Giga (groupes d'intervention du groupe sur les achats), un clin d'œil à un commando national, réputé pour la

## GIGASERVICES

rapidité et l'efficacité de ses actions. Vingt-deux « unités d'élite spécialisées », avec chacune un périmètre d'intervention précis (matériel de manutention, fournitures industrielles, prestation incendie, location courte durée automobile, énergie, intérim...), rassemblant des collaborateurs de la DABS et des métiers, travaillent ensemble pour identifier les pistes de progrès et rationaliser les achats.

La DABS a également pour ambition de valoriser le travail des Giga auprès des coopératives en élargissant l'offre de Parc Services qui devient à cette occasion GigaServices.

GigaServices propose aux coopératives adhérentes d'InVivo, grâce à la mutualisation, des conditions tarifaires et des offres préférentielles. GigaServices a déjà fait largement ses preuves sur les flottes automobiles, les matériels de manutention, les emballages et les pneumatiques. Cette année encore, le montant des ristournes reversées aux coopératives est en augmentation de 29 % à 1,6 million d'euros.

Dans un premier temps, les Giga formalisent les contrats pour le groupe InVivo. Lorsque le dispositif a fait ses preuves, ils peuvent être proposés aux coopératives via GigaServices. Un accord-cadre a été signé avec Hertz sur les locations courte et moyenne durée de véhicules particuliers et utilitaires qui est proposé aux coopératives depuis avril. Elles sont déjà quatorze à l'avoir souscrit. De même, un contrat a été signé avec ENI pour la fourniture de gaz afin notamment d'optimiser les coûts de séchage des grains dans les silos. Particulièrement adaptées aux contraintes de cette activité, plusieurs coopératives y ont déjà souscrit.

# 6

## Référentiel management: un engagement éthique

Le référentiel management d'InVivo élaboré en concertation avec le comité des dirigeants du groupe fixe le cadre dans lequel doit s'inscrire le comportement professionnel des managers. Il revient à chacun d'eux de faire vivre les valeurs du groupe et les dix principes d'actions managériales attendants.

### Humanisme

- Traitement équitable, respect de l'intégrité des collaborateurs et pratiques déontologiques.  
- Accompagnement pour faire grandir professionnellement ses collaborateurs.

### Innovation

- Ouverture à la nouveauté et aux changements pour entretenir un esprit pionnier et inciter chacun à oser.  
- Force de proposition et initiatives au sein de l'équipe pour aller de l'avant et s'améliorer.



### Engagement

- Sens des responsabilités et de la parole donnée, capacité à prendre des décisions et à les faire exécuter correctement.  
- Rigueur dans les méthodes et focus sur les clients et les résultats.

### Esprit d'équipe

- Cohésion dans les équipes et développement du travail collaboratif et transversal.  
- Partage d'une ambition collective et promotion de l'intérêt général.

### Enthousiasme

- Mise en valeur des progrès et des succès des équipes climat positif et satisfaction dans le travail.  
- Donner confiance dans l'avenir et développer la fierté d'appartenance à InVivo.

# 7

## Sécurité sanitaire : un sens aigu de nos responsabilités

InVivo attache la plus grande importance aux démarches de traçabilité et de garantie de la qualité sanitaire des produits agricoles et alimentaires. L'Union s'engage à apporter aux clients et consommateurs des produits sûrs et sains.

Positionnée sur trois de ses grands métiers – Agrofournitures, Commerce des grains, Nutrition et Santé animales – entre les producteurs agricoles et les industries alimentaires, InVivo accorde une attention d'autant plus grande à la qualité des matières premières et aux attentes sociétales en la matière. « Produire plus et mieux » est la voie choisie pour répondre aux attentes des consommateurs en quantité et en qualité.

InVivo Agro et InVivo Nutrition et Santé Animales apportent des solutions efficaces en matière de sécurité sanitaire et développent des solutions alternatives à l'usage des

pesticides en productions végétales et des antibiotiques en élevage. Ces solutions peuvent être préventives ou curatives, mais sont toujours inscrites dans des démarches plus globales, économiquement viables et écologiquement durables.

InVivo Grains est le premier opérateur français à avoir obtenu la certification GTP (good trading practice) multisite. Elle concerne le déploiement d'une méthode d'identification des dangers et d'analyse des risques sanitaires et l'application des bonnes pratiques par les métiers de collecte, stockage, négoce et transport de céréales, oléagineux et protéagineux destinés à l'alimentation humaine et animale.

InVivo Nutrition et Santé Animales poursuit le déploiement de sa politique qualité avec trois nouvelles certifications Iso 22000 (système de management de la sécurité sanitaire) obtenues cette année sur ses usines de Roumanie et de Belgique. Au total, ce sont neuf référentiels qualité/sécurité alimentaire qui sont déployés dans 33 usines d'aliments pour animaux et de prémix d'InVivo Nutrition et Santé Animales à l'international.

Gamm Vert, au titre de « metteur en marché » dans le cadre de la distribution des produits à marque distributeur et de produits alimentaires, a engagé un plan d'action visant à sécuriser la chaîne d'approvisionnement des magasins et à garantir la distribution de produits sains aux consommateurs. La démarche HACCP a été déployée sur les plates-formes logistiques. Par ailleurs, Gamm vert renforce ses actions d'accompagnement des franchisés (rédaction d'un plan de maîtrise sanitaire et d'un guide d'interprétation des bulletins d'analyses).

# 8

## Insertion des personnes handicapées : de l'intention aux actes

En 2011, InVivo a clairement affiché son engagement à promouvoir l'égalité des chances. La politique Égalité – Diversité est structurée autour de trois thématiques : l'égalité professionnelle, la diversité dans l'entreprise, l'insertion des handicapés.

La situation concernant l'emploi des handicapés doit être significativement améliorée. Avec la mobilisation des équipes de direction et de nombreux collaborateurs, c'est désormais l'une des priorités de l'entreprise. Après avoir négocié et signé un accord sur cette grande thématique, la DRH et les partenaires sociaux assurent un rôle moteur dans la promotion de cette démarche.

Plusieurs actions de sensibilisation et de communication ont été menées avec un temps fort lors des Jeux Paralympiques 2012 de Londres. InVivo a soutenu les athlètes à travers la



Fédération Française Handisport. L'adhésion au club des supporters et l'envoi sur place d'un collaborateur lui-même ancien champion paralympique ont permis à l'ensemble des collaborateurs de vivre de près cet événement. À l'issue des jeux, des rencontres ont été organisées avec deux athlètes aux sièges du groupe et d'InVivo Nutrition et Santé Animales. En sponsorisant les Jeux Paralympiques, InVivo marque son engagement sur des valeurs partagées, l'humanisme et l'esprit d'équipe.

# 9



## Le futur de l'agriculture : inventons-le ensemble

Développeur de solutions pour l'agriculture, InVivo place l'innovation au centre de sa stratégie. Nos engagements sociétaux, « Nourrir le monde », « Produire plus et mieux », dictent notre stratégie d'innovation.

Les deux pôles R & D, l'un en nutrition et santé animales, l'autre en productions végétales, jouent un rôle majeur dans cette stratégie. Mais érigée en valeur d'entreprise, l'innovation est un état d'esprit, une quête quotidienne qui concerne l'ensemble des collaborateurs.

Les trophées de l'innovation décernés tous les deux ans récompensent des collaborateurs à l'initiative de réalisations exemplaires. Ils mettent en lumière les produits et services innovants et les projets vecteurs d'amélioration continue et de valeur ajoutée.

Par cet encouragement, InVivo souhaite progresser dans ses différents métiers mais aussi créer de nouvelles activités qui soient source d'efficacité, de différenciation et d'innovation pour les coopératives partenaires.

Douze Trophées de l'Innovation ont été décernés lors de l'édition 2012.

Dans la catégorie Amélioration continue, les équipes d'InVivo NSA Brésil et du Réseau de Distribution de Semences d'InVivo Agro ont été récompensées pour la mise au point d'un outil de pilotage des performances commerciales pour l'une, d'une méthode d'exploitation approfondie des résultats d'essais pour l'autre.

Dans la catégorie Innovation Produits, deux gammes primées, Act'iz (produits diététiques effervescents pour volailles) de Qalian, Plume & Compagnie (matériels et habitats pour basse-cour) de Néodis, ont déjà fait une percée remarquable sur le marché.

Les équipes d'InVivo AgroSolutions ont été récompensées pour l'ensemble des prestations agroenvironnementales développées et déployées sur le terrain, auprès des coopératives et des agriculteurs en faveur d'une agriculture agroécologique.

# 10

## La coopération agricole : produisons l'avenir

Près de 600 coopératives, au premier rang desquelles InVivo, se sont déjà engagées, dans la campagne de communication collective de la coopération agricole, sur la base d'une contribution volontaire. Cette campagne poursuit deux objectifs majeurs :

- valoriser le modèle coopératif autour de l'Humain et de l'action économique et sociale dans les Territoires ;
- installer le modèle en lui donnant une dynamique et une visibilité dans la société et le débat public.

Incarnation de la dimension humaine et de l'engagement de « produire ensemble » sur les territoires, le logo de la coopération agricole s'exprime dans une poignée de mains contemporaine et symbolique. Fer de lance, étendard et bannière collective de la campagne, ce logo est déployé au niveau national dans tous les outils de communication mais aussi, en régions, par toutes les coopératives engagées dans ce grand projet.

Le dispositif de communication retenu s'articulera autour d'une vague de publicité TV construite autour d'un film novateur et sera soutenue par un puissant dispositif événementiel, presse et digital (site internet, médias sociaux) dont le contenu se nourrira de la diversité et de la richesse des initiatives et réalisations concrètes conduites au quotidien par les coopératives agricoles de toutes tailles, de toutes régions et de toutes filières.



#### **DIRECTION DE LA COMMUNICATION**

#### **CONCEPTION ET RÉALISATION**

 **PUBLICORP** - 12279 - 01 55 76 11 11.

#### **CRÉDITS PHOTO**

Nick Dolding, Cultura Science/Rafe Swan, Bart Coenders, goodluz, Francedias/Joshua H./FRANCEDIAS.COM, Fabien Calcavechia, Joëlle Guillem, Carole Sorreau, Alain Goulard, Serge Moulin, Léa Mansard, Martial Colomb, Radius Images, Loïc Pommelet/Airshoot, Claudius Thiriet, Cyrille Dupont, Fabien de Chavanes, Maltacleyton, Fotolia, Semences de France, Hélène Réocreux, Sébastien Champion/Naturimages, Olivier Thuillier/Agri Agency, Olivier Cirendini, Philippe Couette, Marc Mulvidson, xavierarnau, C. Nadalie, Fédération Française Handisport.

Ce document est imprimé sur un papier contenant des fibres vierges issues de sources responsables FSC, par un imprimeur au label Imprim'Vert.

*invivo*

*Développeur de solutions pour l'agriculture*

83/85, avenue de la Grande-Armée  
75782 Paris Cedex 16  
Tél. : +33 (0)1 40 66 22 22

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



la  
coopération  
agricole  
*produisons l'avenir*