

# Présentation des activités 2024





Direction de la communication.

**Rédaction :** Camille Charlet, Vanessa Frey.

**Conception et réalisation :** Camille Charlet.

**Crédits photo :** Géraldine Aresteanu, Thierry Borredon, Fabien de Chavanes, Gabor Chris, Sven Finger, Loren King, Ludovic Letot, Aurélien Mahot, MCC Verstraete, Jayanth Muppaneni, Marc Mulvidson, Alexis Narodetzky, Studio Cabrelli.

Ce document participe à la protection de l'environnement. Il est imprimé sur un papier certifié FSC® Mixte, issu de gestion forestière responsable, chez un imprimeur labellisé Imprim'Vert utilisant des encres végétales.



# Présentation des activités 2024

Ce document a pour objectif de mettre en lumière les initiatives et les projets clés du groupe InVivo.

De façon synthétique, il présente les différentes entités du premier groupe coopératif agricole français, réparties entre ses quatre verticales métiers :

**l'Agriculture, le Négoce international,**  
**l'Agroalimentaire et le Retail.**

# Sommaire

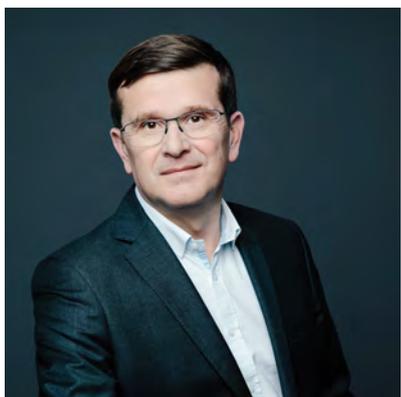
## 01.



### Avant-propos

Pages 6 - 7

## 03.



### L'innovation au service des métiers

Page 11

Dans cette interview, Olivier Clyti explique comment l'innovation permet de répondre aux besoins spécifiques de chaque métier et d'améliorer leur performance globale.

## 02.



### Interview croisée

Pages 8 - 10

Jérôme Calleau et Thierry Blandinières dévoilent comment InVivo, à travers l'innovation et la durabilité, prépare l'avenir de l'agriculture.

# 04.



## Bilan par métier

Pages 12 - 31

Cultiver, valoriser, transformer et distribuer... Chaque métier du groupe détaille ses performances et ses principaux faits marquants.

# 05.



## Dossier RH

Pages 32 - 39

Zoom sur la culture d'entreprise avec Sébastien Graff, et retour sur les principaux projets internes 2023-2024 : baromètre d'image, refonte de la marque employeur, et InVivo Sport Club.

# InVivo en bref

## CHIFFRES CLÉS

au 30 juin 2024

**11,7 Mds€**

de chiffre d'affaires

**+ 15 000**

collaborateurs

**167**

coopératives  
sociétaires

**39**

pays  
d'implantation

## 5 OBJECTIFS STRATÉGIQUES



Contribuer à la neutralité carbone



Préserver et régénérer les sols



Restaurer et valoriser la biodiversité



Diversifier les revenus des agriculteurs



Tendre vers le zéro résidu de pesticide

## INVIVO À TRAVERS LE MONDE

### AFRIQUE :

- Afrique du Sud
- Algérie
- Côte d'Ivoire
- Ethiopie
- Kenya

### EUROPE :

- Allemagne
- Belgique
- Bulgarie
- Croatie
- Espagne
- France
- Hongrie
- Irlande
- Italie
- Pays-Bas
- Pologne
- Portugal
- République tchèque
- Roumanie
- Royaume-Uni
- Serbie
- Slovaquie
- Ukraine

### AMÉRIQUE :

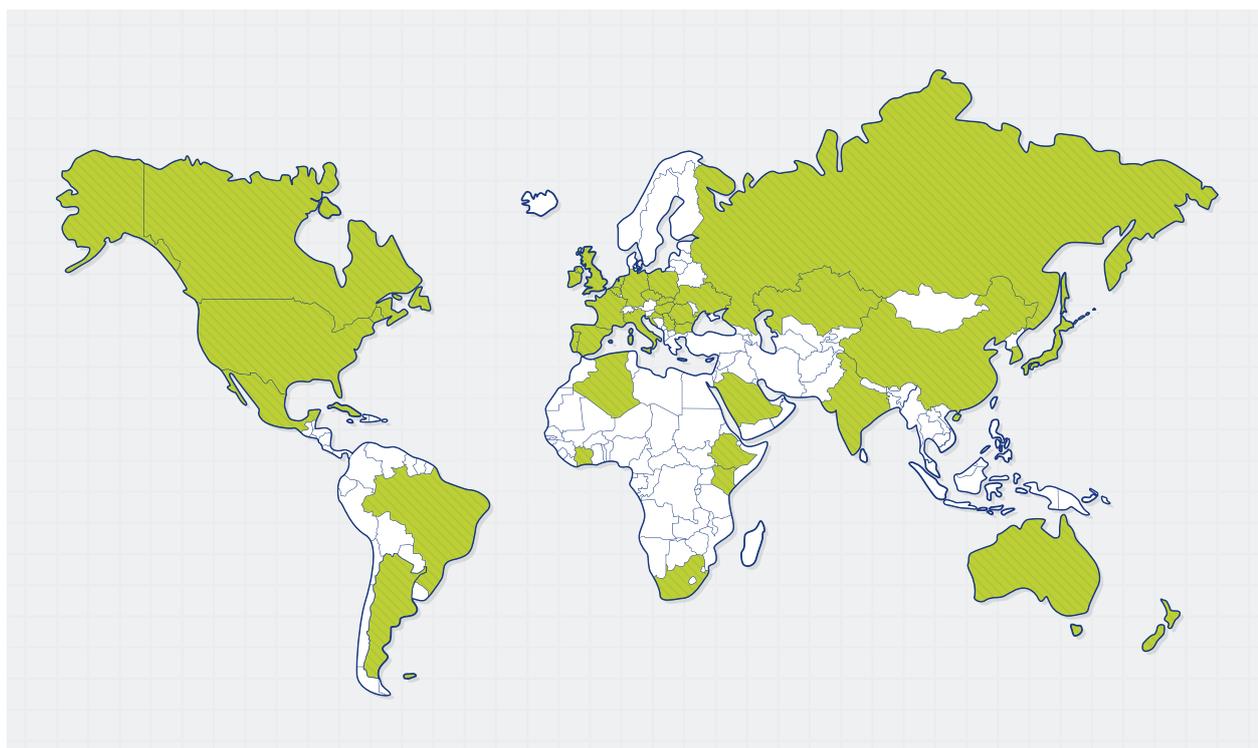
- Argentine
- Brésil
- Canada
- Cuba
- États-Unis
- Mexique

### ASIE :

- Arabie Saoudite
- Chine
- Corée du Sud
- Inde
- Japon
- Kazakhstan
- Russie
- Singapour

### OCÉANIE :

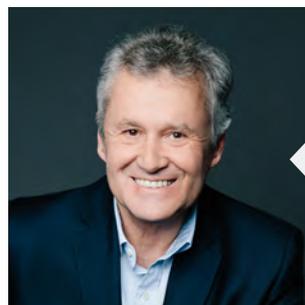
- Australie
- Nouvelle-Zélande



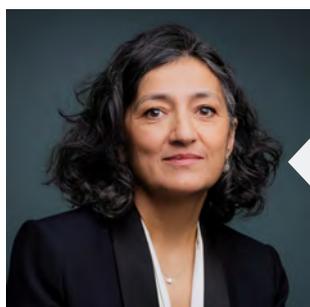
# Le comité exécutif

Le comité exécutif du groupe InVivo est une instance de décision transverse. Il se compose aujourd'hui de 9 membres.

Il assure la jonction entre l'union de coopératives historique, Union InVivo, le groupe et ses métiers, InVivo Group. Il suit les performances et les résultats des différentes divisions, et pilote les projets stratégiques définis en Conseil d'administration.



**Thierry  
BLANDINIÈRES**  
Directeur général



**Maha FOURNIER**  
Directrice générale  
en charge des  
finances, de la DSI,  
du juridique  
et des M&A



**Sébastien GRAFF**  
Directeur général  
en charge des RH,  
communication et  
projets stratégiques



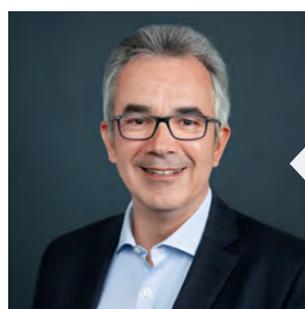
**Olivier CLYTI**  
Directeur stratégie,  
RSE, digital



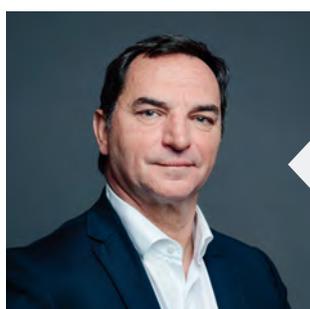
**Jean-François  
LEPY**  
Directeur de  
Soufflet Négoce  
by InVivo



**Laurent MARTEL**  
Directeur de  
Bioline by InVivo



**Christophe  
PASSELANDE**  
Directeur de  
Soufflet Agriculture  
et Soufflet Vigne



**François-Xavier  
QUAREZ**  
Directeur  
d'Épisens by InVivo



**Jorge SOLIS**  
Directeur  
de Soufflet Malt

# INMICO

Jérôme  
**CALLEAU**  
Président



Thierry  
**BLANDINIÈRES**  
Directeur général



# InVivo : L'avenir commence aujourd'hui

**InVivo, acteur majeur de l'agriculture française, relève les défis actuels en prônant l'innovation et la durabilité. Comment InVivo prépare l'avenir de l'agriculture ? Réponses de Jérôme Calleau, président d'InVivo, et Thierry Blandinières, directeur général.**

**Pour InVivo « L'avenir commence aujourd'hui » ?**

**Jérôme Calleau :** C'est le « *claim* » de notre convention cette année. Il traduit la dynamique de préparation dans laquelle nous nous trouvons, animés par une volonté de résister et par une vision positive et optimiste de notre futur. Parfaitement conscients des difficultés de l'agriculture et plus largement de la société, nous considérons qu'il est de notre devoir de montrer la voie, de trouver et mettre en œuvre des solutions adaptées, de rassurer...

**Thierry Blandinières :** Cette dynamique fait partie de notre ADN coopératif. Le secteur agricole est par nature plus résilient car plus exposé aux aléas, qu'ils soient structurels – dérèglements climatiques, effondrement de la consommation dans de nombreux secteurs... – ou conjoncturels – guerre russo-ukrainienne, pandémie... On peut d'ailleurs mesurer sa performance dans le temps à sa capacité à surmonter les crises. Nous ne nous figeons pas dans l'attente d'un jour meilleur, nous sommes dans l'action. Incarner les valeurs du sport telles que le travail d'équipe, la solidarité, la combativité, le goût de l'effort est la meilleure façon de résister. Ces valeurs forgent notre culture d'entreprise. Et cette culture nous permet de créer les conditions pour que les agriculteurs soient en mesure de produire, et pour valoriser cette production de manière juste, répondre aux cahiers des charges des clients et satisfaire les consommateurs.

**Comment faire face aux défis actuels ?**

**J.C. :** En tant qu'agriculteur, je suis le premier témoin de la situation telle qu'elle est vécue sur le terrain. La récolte de céréales en France en 2024 est considérée comme l'une des plus faibles des quatre dernières décennies. Ce qui est particulièrement frappant, et peut-être symptomatique du changement climatique, c'est que chaque étape de notre cycle de culture a été affectée. Du semis perturbé par les intempéries, à la croissance ralentie par des températures trop basses, jusqu'à la récolte compromise par des conditions climatiques défavorables. Cela nous oblige à repenser à très court terme nos méthodes de production pour faire remonter nos rendements et la qualité de nos grains. À moyen terme, de poursuivre le renforcement de nos filières à travers nos propres outils de transformation jusqu'à nos canaux de distribution. À plus long terme, de s'engager dans des projets visant à décarboner nos activités et à promouvoir une agriculture régénératrice. Des initiatives qui cherchent à réduire notre empreinte carbone, à nous rendre plus résilients, à protéger notre principal outil de travail : le sol.

**T.B. :** Nous adaptons notre organisation pour la rendre plus lisible et plus agile autour de ses grandes verticales métiers : agriculture, négoce international de grains, filière blé, filière malt... Il nous faut continuer d'améliorer la qualité du service rendu aux coopératives adhérentes et se projeter sur les meilleures pratiques et sur l'optimisation de nos outils. Et lorsque les difficultés ne peuvent pas être anticipées, comme la guerre russo-ukrainienne qui a fortement impacté le secteur de la production d'engrais, nous nous devons d'être moteur et d'apporter des solutions. [...]

[LIRE LA SUITE \(1/2\) →](#)

[...] C'est pour cette raison, entre autres, que le groupe a investi dans le projet FertigHy. Ce projet répond à un triple enjeu : celui de la souveraineté, en produisant localement nos engrais azotés, celui de la décarbonation, en utilisant pour ce faire des énergies renouvelables, et celui du coût, en sensibilisant très en amont les pouvoirs publics français et européens sur l'importance de soutenir dès à présent cette filière pour que le coût de ces engrais forcément supérieur à celui des engrais classiques soit partagé.



## FertigHy, nouvel acteur de la production d'engrais à faible teneur en carbone

InVivo est partenaire agricole du consortium FertigHy, une société dédiée à la production d'engrais azotés à faible teneur en carbone. Ce projet vise à réduire l'empreinte carbone du secteur agricole, responsable de plus de 10 % des émissions totales de gaz à effet de serre dans l'Union européenne. Dans le cadre de cette démarche collective, une première usine devrait être construite dans la région des Hauts-de-France pour une mise en route opérationnelle d'ici 2030, avec un investissement de 1,3 milliard d'euros.

### Sur quoi repose la réussite de votre stratégie ?

**T.B. :** Notre mission est de produire plus, mieux et durable. En intégrant des technologies avancées, combinées à l'expertise de nos équipes, et en opérant sur l'ensemble de la chaîne de valeur, nous avançons pas à pas vers notre objectif. Lorsque nous ouvrons des chantiers comme celui de la donnée agricole ou de l'intelligence artificielle (IA), qui sont bien sûr intrinsèquement liés, nous travaillons en éclairer ou en pionnier. Nous commençons par nous assurer que le terrain est préparé, que les différents acteurs sont informés et formés, que l'on dispose du savoir-faire, que les besoins sont bien identifiés, et que les outils répondent à des enjeux réels, évoqués précédemment. Aujourd'hui, au sein du groupe, l'IA coche toutes ces cases. Nous l'avons testée sur plusieurs cas d'usage. Nos cadres dirigeants et les membres de notre Conseil d'administration ont été formés sur son potentiel et ses déclinaisons. On constate que l'IA permet une gestion plus efficace

#### LA CITATION CLÉ

**"Notre mission est de produire plus, mieux et durable. En intégrant des technologies avancées, combinées à l'expertise de nos équipes, et en opérant sur l'ensemble de la chaîne de valeur, nous avançons pas à pas vers notre objectif."**

des ressources, avec des modèles prédictifs qui anticipent notamment les événements climatiques extrêmes. Associée à des outils d'aide à la décision, elle aide les agriculteurs à optimiser leurs pratiques, qu'il s'agisse des rotations de cultures ou de la protection des plantes. Et tout ce qu'elle permet de faire mieux est peu ou prou répliquable à la transformation industrielle, en particulier dans nos métiers du malt ou de la filière blé. L'IA contribue à renforcer la résilience du secteur agricole face aux aléas climatiques et économiques, tout en améliorant la productivité et l'efficacité. C'est l'objectif visé.

**J.C. :** Un autre facteur de réussite réside dans la façon dont nous construisons cette stratégie, et notamment dans le rôle fondateur que nous donnons à notre gouvernance. En grande partie composée par des élus agriculteurs, elle incarne le terrain et porte en elle les intérêts de la Ferme France. Finalement, notre capacité collective à anticiper, à nous adapter et à innover reste la clé de notre succès et conditionne l'avenir de notre agriculture. ■

# L'innovation au service des métiers

L'innovation chez InVivo est orientée vers des solutions pratiques et spécifiques aux besoins des métiers. Olivier Clyti, directeur stratégie, RSE et digital revient sur les atouts d'une telle politique.

Quelle est la stratégie d'innovation du groupe ?

**Olivier Clyti :** L'innovation est positionnée au service des métiers. On peut choisir d'innover pour le principe, pour se différencier. Dans certains secteurs d'activité, cela fonctionne. Chez InVivo qui opère sur 4 verticales métiers, il était nécessaire d'opter pour une autre approche, à la fois incrémentale et axée sur le terrain et les besoins spécifiques, afin de garantir l'efficacité globale de notre démarche. Autrement dit, pour chaque métier, on va soit partir de problèmes qui nous sont remontés – fonctionnement, productivité, sécurité, recette... – et chercher des solutions innovantes de produit ou process visant à améliorer la situation, soit identifier de nouveaux outils que l'on juge applicables à nos métiers et les leur proposer.

Par exemple ?

**O.C. :** L'équipe innovation a suggéré à Malteries Soufflet (aujourd'hui Soufflet Malt) d'intégrer la technologie blockchain Transparency à son mode de production afin d'assurer une traçabilité complète de l'orge utilisée sur ses différents sites, créant ainsi un modèle de valeur complémentaire à offrir à ses clients. Aujourd'hui, grâce à un QR code disposé sur chaque pack de bière et bouteille de 1664 Blonde, les consommateurs peuvent suivre le parcours de l'orge depuis le champ jusqu'à la bouteille (cf. page 25). Cela inclut des informations sur l'origine de l'orge, les lieux de maltage et de brassage, ainsi que les dates clés du processus.



**Olivier CLYTI**  
Directeur Stratégie, RSE, Digital

Cette innovation, qu'apporte-t-elle réellement au métier ?

**O.C. :** Il en bénéficie à double voire à triple titre. D'une part, elle permet à Soufflet Malt de répondre à un besoin de traçabilité de la matière première souhaitée par son client et par les consommateurs. D'autre part, elle s'inscrit dans une démarche agroécologique, qui valorise un malt issu de filières responsables. En 2023, 20 % de la 1664 Blonde était produite avec ce type de malt. En 2026, ce devrait être 100 %. Des objectifs qu'il faut être en mesure de démontrer notamment au consommateur final.

Enfin, et c'est ce que j'appelle un gain collatéral, avec Transparency, Soufflet Malt a une visibilité instantanée de l'ensemble de ses lots, ce qui facilite largement la gestion en cas de problème.

En quoi cette politique d'innovation répond-elle aux principaux objectifs du groupe ?

**O.C. :** Notre politique – sans pour autant être figée ou dogmatique – s'est construite sur la base de ces objectifs. Lorsque l'on optimise le fonctionnement d'une ligne de production, lorsqu'on transforme via l'intelligence artificielle la façon d'élaborer des fiches produits (cf. page 31), lorsqu'on permet à des opérateurs d'intervenir à distance grâce à la réalité virtuelle, on améliore non seulement la productivité et la

performance, mais aussi la sécurité des collaborateurs, les conditions de travail, l'empreinte carbone, etc. L'innovation chez InVivo n'est pas seulement un moteur de croissance, c'est également un levier fondamental pour répondre aux besoins des métiers en respectant les engagements du groupe. ■

## LA PHRASE CLÉ

**"L'innovation chez InVivo n'est pas seulement un moteur de croissance, c'est également un levier fondamental pour répondre aux besoins des métiers en respectant les engagements du groupe."**

# Le groupe **inVivo** créé de la valeur du **champ** à **l'assiette**

## **Cultiver** | Agriculture

Bioline by InVivo ..... P. 14 - 15

Soufflet Agriculture ..... P. 16 - 17

Soufflet Vigne ..... P. 18

---

## **Valoriser** | Négoce international de grains

Soufflet Négoce by InVivo ..... P. 20 - 21

---

## **Transformer** | Agroalimentaire

Soufflet Malt ..... P. 24 - 25

Episens by InVivo ..... P. 26 - 27

Cordier by InVivo ..... P. 28

---

## **Distribuer** | Retail

TERACT ..... P. 30 - 31

## VERTICALE #1

# Agriculture



## Présentation de l'activité

Premier groupe coopératif agricole français, InVivo déploie, à travers son activité Agriculture, des services, solutions, produits et expertises au bénéfice des agriculteurs et des coopératives au sein de 3 entités spécialisées : **Bioline by InVivo**, **Soufflet Agriculture** et **Soufflet Vigne**. Ensemble, ces expertises complémentaires permettent d'ouvrir la voie vers un nouveau modèle agricole plus compétitif et résilient tout en contribuant à améliorer la qualité de vie et le revenu des agriculteurs.

## Enjeux :

Augmentation de la population mondiale, réchauffement climatique, épuisement des ressources naturelles, mondialisation des échanges... l'agriculture est confrontée à de nombreux défis. Pour y répondre et les anticiper, InVivo poursuit ses investissements et son développement afin d'accompagner la transition du secteur agricole vers des pratiques plus durables.

## Chiffre d'affaires au 30 juin 2024 :

3,6 milliards d'euros

## Qu'est-ce que la 3<sup>e</sup> voie de l'agriculture ?

Ce modèle se caractérise par une approche protéiforme de l'agriculture, à même de répondre aux enjeux de souveraineté alimentaire et aux attentes des consommateurs, sans opposer les modes de production. C'est, avant tout, une agriculture de la confiance, qui repose sur des critères de qualité, de sûreté et de traçabilité. Une agriculture de la diversité et de la proximité, qui offre des solutions innovantes adaptées à différents modèles agricoles, territoires et filières. C'est aussi une agriculture du résultat, capable de nourrir dix milliards d'êtres humains demain, et une agriculture systémique, qui convoque des solutions multiples, le digital et la science pour concevoir des systèmes plus efficaces.

# Bioline by InVivo

## Encourager des pratiques agricoles responsables

Acteur engagé vers  
la 3<sup>e</sup> voie de l'agriculture,  
Bioline by InVivo met en oeuvre  
des expertises complémentaires  
afin de proposer à ses clients  
une offre globale de solutions et  
de services qui contribuent, par  
leur impact positif, à la transition  
écologique du secteur agricole.

### Organisation de Bioline by InVivo :

Bioline by InVivo est présent en France et à l'international sur l'ensemble de la chaîne de valeur agricole à travers 3 pôles d'activité spécialisés :

- **Bioline Seeds** : autour des métiers de la semence ;
- **Bioline Crop Care** : expert des produits de nutrition et de santé des plantes ;
- **Bioline Solutions** : de l'agrodigital, à l'expertise conseil agricole en passant par l'agriculture de précision.

Dans le cadre sa mission coopérative, Bioline pilote 2 entités clés :

- **Le Pôle Partenaires Agrofourniture (PPA)**, qui référence à la fois des semences hybrides et des produits destinés à protéger les plantes. Avec plus de 100 coopératives adhérentes et 6 unions régionales, il permet de mutualiser et négocier les conditions d'achat de produits compétitifs, adaptés aux besoins techniques et environnementaux des adhérents agriculteurs.
- **InVivo Logistique et Stockage**, l'entité dédiée au travail du grain et à la manutention portuaire des céréales du groupe, avec plus de 5 millions de tonnes qui transitent chaque année par ses 12 silos en France.

## CHIFFRES CLÉS au 30 juin 2024 :

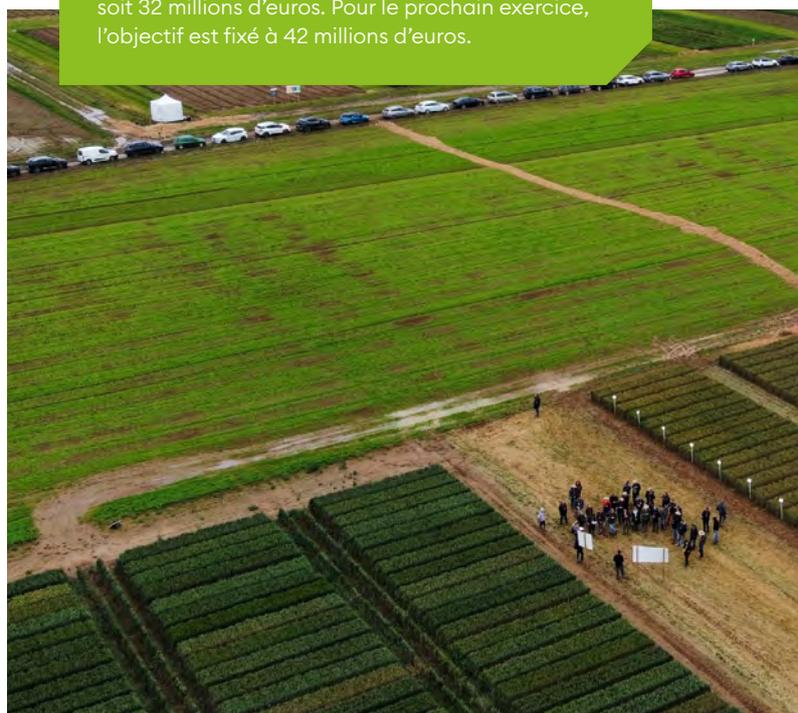
**12 pays**  
d'implantation

**1795**  
collaborateurs

### L'innovation au service des métiers

Semences de France accélère  
sur les offres à impact positif (OIP)

Leader en distribution de semences de céréales à paille et protéagineux, Semences de France s'est engagé à réaliser 50 % de son chiffre d'affaires avec des OIP d'ici 2030. Ces offres – qui intègrent les dimensions sociétales, économiques et environnementales à chaque étape de leur cycle de vie – visent à promouvoir des pratiques vertueuses et à générer des bénéfices durables. Entre solutions pour capter l'azote et lutter contre les maladies, les OIP représentaient 23 % du chiffre d'affaires 2023-2024 de Semences de France, soit 32 millions d'euros. Pour le prochain exercice, l'objectif est fixé à 42 millions d'euros.



## FAITS MARQUANTS 2023 - 2024 &gt;

## Bioline cultive les échanges au Salon International de l'Agriculture (SIA) 2024

À l'occasion du SIA 2024, les équipes de Bioline ont animé un stand sous la bannière #CultivonsLesEchanges, référence à la campagne de communication groupe « La victoire, ça se cultive. » déployée lors de la Coupe du Monde de Rugby 2023.

Cet espace, pensé comme un lieu d'échanges et de rencontres, mettait en avant les nouveautés et innovations de tous les métiers du groupe. Des conférences – 31 au total – y ont été organisées grâce à la participation de 90 intervenants, dont des représentants de coopératives, des agriculteurs, des parlementaires et des partenaires. Les filiales de Bioline Solutions – Agrosolutions, be Api, Carbon&Co, Fermes LEADER et SMAG – étaient également présentes pour partager leurs expertises sur les nombreuses thématiques abordées : agriculture de précision et traçabilité, pratiques et stratégies bas-carbone, transition agroécologique des exploitations, préservation des sols et biodiversité, etc.

Fertiline, filiale de Bioline Crop Care spécialisée dans la production d'engrais, a également dévoilé lors du salon son livre blanc sur la fertilisation azotée. Co-écrit avec l'AFCOME, la FNA, l'AGPB et LCA, il alerte les pouvoirs publics sur les problématiques conjoncturelles liées à l'utilisation des intrants.



De gauche à droite : Sophie Voinis, Michel Prugue, Laurent Martel et Frédéric Descrozaile sur le stand d'InVivo au SIA 2024.



Plateforme d'essais de Milly-la-Forêt, en mai 2024 lors du 1<sup>er</sup> Openfield by PPA.

## Le Pôle Partenaires Agrofournitures (PPA) organise son 1<sup>er</sup> salon au champ

Pour la première fois, la plateforme d'essais 100 % dédiée à la 3<sup>e</sup> voie de l'agriculture de Milly-la-Forêt a accueilli Openfield by PPA. Si depuis trois campagnes, elle permet de tester des pratiques agronomiques avancées et des technologies de pointe, les essais présentés cette année ont été exceptionnellement étendus à l'ensemble des semences et produits phytosanitaires référencés par la centrale d'achats historique de l'Union InVivo, le PPA. À cette occasion, près de 400 professionnels du secteur agricole (membres des coopératives du réseau InVivo PPA, des unions régionales et autres fournisseurs) se sont réunis pour découvrir les thèmes explorés en 2024 : l'agriculture bas-carbone, l'agriculture de conservation des sols (ACS), la réduction de l'Indicateur de Fréquence de Traitement (IFT) et l'agriculture conventionnelle, ainsi que deux thématiques fortes autour des biostimulants et de l'agriculture de précision.

# Soufflet Agriculture

## Contribuer à l'agriculture du futur

Premier collecteur de céréales en Europe, Soufflet Agriculture est également spécialisé en agrofournitures et expertise agronomique.

Trois métiers complémentaires qui permettent de proposer aux agriculteurs, filières et industries agroalimentaires des produits et services compétitifs, bas-carbone, innovants et en phase avec leurs besoins.

### Collecte et stockage de céréales et oléo-protéagineux :

Premier collecteur de céréales en Europe, Soufflet Agriculture assure également la sélection, multiplication et production de semences pour les grandes cultures (céréales, oléagineux, protéagineux) et notamment les semences hybrides sous la marque Soufflet Seeds. Les céréales collectées sont ensuite stockées dans 257 silos répartis en France et à l'étranger à destination des outils de transformation aval (dont Moulins Soufflet et Soufflet Malt) ou exportées, notamment par Soufflet Négoce by InVivo.



**CHIFFRES CLÉS**  
au 30 juin 2024 :

**9 pays**  
d'implantation

**1520**  
collaborateurs

FAITS MARQUANTS 2023 - 2024 &gt;



## Une nouvelle identité, symbole d'un engagement renouvelé

Soufflet Agriculture a dévoilé, en octobre 2024, sa nouvelle identité visuelle. Un changement qui matérialise son évolution et reflète son engagement continu en faveur de l'innovation, de la durabilité, ainsi que son soutien aux agriculteurs. Son nouveau logo capture à la fois l'essence et les valeurs clés de Soufflet Agriculture. Il représente la Terre par les courbes des champs cultivés, la Croissance illustrée par une graine, et ses couleurs vives et modernes incarnent l'Innovation.

## Ambitions 2030

Soufflet Agriculture a lancé un nouveau plan stratégique à 5 ans dont l'ambition est de contribuer à l'agriculture du futur tout en restant le partenaire des agriculteurs grâce à des solutions agronomiques, l'offre digitale Farmi, et sa capacité à valoriser leurs productions.

## Un partenariat pour valoriser les productions issues de l'agriculture régénérative

En juillet 2024, Soufflet Agriculture a cosigné un accord commercial pour la période 2024-2027 avec Saipol et Lesieur (groupe Avril). Cet accord a pour but de valoriser la production de colza et de tournesol des agriculteurs accompagnés par Soufflet Agriculture en agriculture régénérative.

En d'autres termes, il assure des débouchés multi-filières aux agriculteurs partenaires déployant des pratiques agricoles issues de l'agriculture régénérative en valorisant les cultures présentes dans leurs rotations (orge, blé, légumineuses, oléagineux, protéagineux...). Ce partenariat couvre une partie des besoins en graines pour les huiles alimentaires de la marque Lesieur, ainsi qu'une partie des besoins de Saipol pour la production de biocarburants bas-carbone.

S'inscrivant dans la démarche de filières durables Semons du Sens, cette initiative offre un soutien unique et une valorisation réelle pour favoriser la transition agricole et alimentaire.

# Soufflet Vigne

**Soutenir le savoir-faire  
viti-vinicole français  
et les professionnels  
des espaces verts**

Structurée en 2 filières et 4 métiers, Soufflet Vigne accompagne ses clients viticulteurs, caves coopératives et négociants à toutes les étapes de la vie de leur exploitation tandis que sa marque Le Souffle Vert s'adresse aux professionnels des espaces verts.

## Acteur de référence du monde viti-vinicole :

Avec 30 magasins implantés dans les principaux vignobles français, Soufflet Vigne commercialise des produits pour la vigne et le vin, de la plantation à l'entretien des vignobles en passant par l'élevage et le conditionnement du vin. Ses clients bénéficient également de ses savoir-faire et expertises agronomiques, œnologiques, techniques et réglementaires à travers une activité de conseils et services viti-vinicoles.

## Partenaire technique des professionnels des espaces verts :

Soufflet Vigne propose une large gamme de produits destinés à la création et à l'entretien des jardins et espaces verts sous sa marque Le Souffle Vert, et répond également aux problématiques locales des collectivités, paysagistes, châteaux, domaines et terrains de sports en mettant en œuvre des solutions techniques sur mesure.

## CHIFFRES CLÉS au 30 juin 2024 :

**270**

collaborateurs

**30**

magasins



## VERTICALE #2

# Négoce international de grains



## Présentation de l'activité

Soufflet Négoce by InVivo commercialise du blé, de l'orge, du maïs et des oléoprotéagineux d'origines française et européenne, à destination de l'Europe, du Maghreb, du Moyen-Orient et de l'Afrique de l'Ouest où se trouvent ses principaux clients.

## Enjeux :

Soufflet Négoce by InVivo a traversé un exercice 2023-2024 marqué par des défis commerciaux et géopolitiques. Pour rester compétitive, l'entreprise s'est concentrée sur la simplification et l'optimisation de ses processus. Malgré une baisse des volumes français à exporter, Soufflet Négoce by InVivo continue de chercher d'autres origines pour servir ses clients. L'objectif à long terme est de préserver l'origine France tout en élargissant le portefeuille clients et en diversifiant les activités pour accroître la résilience de l'entreprise.

## Organisation de l'entité :

Le négoce d'InVivo s'organise autour de 2 pôles : le **pôle Blés** et le **pôle Autres produits**. Il possède également 2 filiales, InVivo Trading Asia et Prolac ainsi que 5 bureaux commerciaux et 2 silos portuaires qui permettent de travailler la qualité des céréales en France et d'optimiser la logistique achat/vente.

# Soufflet Négoce by InVivo

Faire de l'origine France  
un champion à l'export

Né du rapprochement de Soufflet Négoce et d'InVivo Trading, Soufflet Négoce by InVivo a pour ambition de devenir le principal exportateur de grains en Europe tout en continuant à se développer à l'international. Tour d'horizon de cette activité stratégique.

## CHIFFRES CLÉS

au 30 juin 2024 :

**3,3 Mds€**

de chiffre d'affaires

**6 pays**

d'implantation

**180**

collaborateurs



# Bilan et perspectives de l'année

Dans cette interview, Jean-François Lépy, directeur de Soufflet Négocier by InVivo, partage son analyse de l'année écoulée. Il dévoile également les stratégies déployées au sein du pôle négociateur pour naviguer dans un contexte économique et géopolitique incertain.

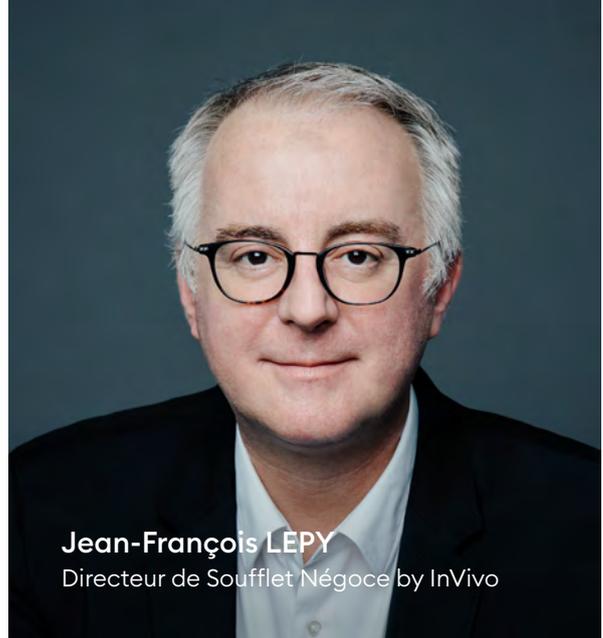
## Quel bilan dresser de l'année écoulée ?

**Jean-François Lépy :** Sur l'exercice 23-24, Soufflet Négocier by InVivo a continué de mettre en œuvre sa démarche de simplification et de rationalisation avec une organisation clarifiée et une structure de coûts allégée notamment via l'uniformisation et l'optimisation de nos processus. Un travail commencé il y a maintenant deux ans et qui s'avère d'autant plus opportun au moment où notre métier entre dans une période incertaine, du fait d'un niveau de récolte française historiquement bas\* et d'un contexte géopolitique tendu.

## Dans quelle mesure l'activité Négocier international est impactée par cette situation ?

**J.-F. L. :** Le marché domestique absorbe environ 15 millions de tonnes de blé réparties entre la meunerie, les aliments du bétail et l'amidonnerie. Ce qui laisse à peu près 10 millions de tonnes pour l'export. Dans ces conditions, l'origine France n'est ni suffisamment présente, ni compétitive sur le marché mondial. Cela illustre une certaine obsolescence du secteur de l'export français dont la santé varie au gré des changements climatiques et des rendements, et démontre qu'il est probablement nécessaire de remettre notre système à plat. Pour notre activité, cela signifie concrètement moins de volumes français à exporter, nous obligeant à aller chercher d'autres origines pour continuer à servir nos clients.

\* Pour 2024, la récolte de blé en France est estimée à environ 25,5 millions de tonnes (source FAM, Agreste, SNbIV).



**Jean-François LÉPY**  
Directeur de Soufflet Négocier by InVivo

## LA CITATION CLÉ

**"Notre rôle est d'accompagner nos coopératives adhérentes. Notre volonté est de préserver l'origine France, surtout lorsque le contexte se détériore. Notre priorité est de servir et fidéliser nos clients. Pour respecter ce triple engagement durablement, il est nécessaire d'atteindre une taille critique, non par principe, mais pour accroître notre degré de résilience."**

## En quoi cette dynamique s'inscrit dans votre stratégie à plus long terme ?

**J.-F. L. :** Notre rôle est d'accompagner nos coopératives adhérentes. Notre volonté est de préserver l'origine France, surtout lorsque le contexte se détériore. Notre priorité est de servir et fidéliser nos clients. Pour respecter ce triple engagement durablement, il est nécessaire d'atteindre une taille critique, non par principe, mais pour accroître notre degré de résilience. Atteindre cette taille critique suppose d'élargir notre portefeuille clients et de diversifier nos activités, en incluant à la fois les commodités agricoles à faible barrière à l'entrée comme le blé tendre, l'orge fourragère, le maïs et des produits industriels de types oléagineux, protéagineux, orge brassicole, blé dur. Nous poursuivons également notre travail sur certains marchés spécifiques, notamment celui des matières premières bas-carbone avec Grafite, qui répondent à un besoin croissant de la part de nos clients agroindustriels compte tenu des changements réglementaires et des nouvelles exigences des consommateurs. ■

VERTICALE #3

# Agroalimentaire



# Soutenir des filières agroalimentaires durables

## Enjeux :

Avec l'acquisition du groupe Soufflet en 2021, InVivo est devenu le 3<sup>e</sup> acteur agroalimentaire français. Un changement d'échelle au service de son ambition : transformer les systèmes alimentaires de manière pérenne afin de nourrir une population mondiale grandissante tout en réduisant leurs émissions carbone. Cela passe notamment par le développement de filières durables, en synergie avec les autres métiers, afin d'apporter une réponse concrète aux enjeux sociétaux et environnementaux de notre temps.

## Chiffre d'affaires au 30 juin 2024 :

3,4 milliards d'euros

## Présentation de l'activité :

L'activité Agroalimentaire est structurée autour de 3 entités :

01

### SOUFFLET MALT

pour le développement de filières orge-malt

02

### EPISENS BY INVIVO

pour la transformation du blé

03

### CORDIER BY INVIVO

pour la production et la distribution de vin

Pour chacun de ces métiers, le groupe souhaite asseoir son modèle sur des positions de leader avec pour objectif d'accompagner la croissance des clients brasseurs à l'international, de devenir le n°1 français pour la filière blé et de valoriser la production de vin français en dehors de l'Hexagone en soutenant des pratiques durables.

# Soufflet Malt

## Piloter la transition écologique du marché du malt

Acteur incontournable de l'industrie du malt dans le monde, Soufflet Malt est présent sur l'ensemble de la filière : de la semence d'orge à la bière et au whisky, en passant par la sélection de variétés nouvelles jusqu'au choix des meilleures qualités d'orge.

### Développement commercial :

Depuis l'acquisition de United Malt Group (UMG) en novembre 2023, Soufflet Malt est devenu le 1<sup>er</sup> malteur mondial, avec une capacité de production annuelle de 3,7 millions de tonnes de malt réparties sur 41 sites dans 20 pays. Cette acquisition a permis à Soufflet Malt de renforcer sa position sur le marché mondial, et de consolider sa position de leader avec un chiffre d'affaires cumulé de 2,2 milliards d'euros. La complémentarité des profils de Soufflet Malt et UMG permet de mieux répondre aux exigences croissantes des clients en matière de qualité et de durabilité.

### Engagements RSE :

Dans une démarche d'amélioration continue, Soufflet Malt soutient également depuis plusieurs années la transition agro-écologique du secteur à travers la réduction de l'empreinte carbone de ses procédés industriels, la préservation de la ressource en eau et le développement de filières orge-malt durables et locales.

En plus de privilégier un approvisionnement des sites de production en orge durable à hauteur de 80 %, Soufflet Malt vise une réduction de 50 % d'émissions de gaz à effet de serre et de 30 % de consommation d'eau d'ici 2030, ainsi que la valorisation à 100 % des déchets dans le cadre de son engagement auprès de la Science Based Targets initiative (SBTi).

## CHIFFRES CLÉS au 30 juin 2024 :

**2,2 Mds€**  
de chiffre d'affaires

**20 pays**  
d'implantation

**2300**  
collaborateurs

**41**  
malteries

FAITS MARQUANTS 2023 - 2024 >

## Soufflet Malt, une nouvelle identité pour déployer la stratégie du 1<sup>er</sup> malteur mondial

Une fois l'acquisition de United Malt Group (UMG) finalisée et le processus d'intégration achevé, un nouvel ensemble est né. Malteries Soufflet, désormais premier malteur mondial et disposant d'une capacité de production de 3,7 millions de tonnes de malt et d'un chiffre d'affaires cumulé de 2,2 milliards d'euros, est devenu Soufflet Malt. Cette nouvelle identité vise à mieux refléter les ambitions de l'entreprise, à positionner le malt comme un ingrédient à forte valeur ajoutée et à asseoir son leadership à l'international.

**SOUFFLET**  **MALT**

**UNLEASH  
THE POWER  
OF MALT**



Malterie d'Inverness (Écosse).  
L'un des 41 sites de Soufflet Malt.

## L'innovation au service des métiers

### Transparency : solution de traçabilité primée et plébiscitée

La solution de traçabilité blockchain de Soufflet Malt, Transparency, a été récompensée en début d'année en recevant le prix de la traçabilité au Cas d'OR du Digital, concours qui célèbre les dispositifs et solutions innovants mis en place par les marques et leurs partenaires. La solution, qui s'appuie sur une filière Orge-Malt ségréguée 100 % tracée et allotée, a permis à 250 000 consommateurs (dont 100 000 en 2024) de retracer le parcours de leur bière en flashant le QR code présent sur les bouteilles de 1664 Blonde de Brasseries Kronenbourg.

### Maïté : l'intelligence artificielle (IA) au service de la production

Maïté, pour Malt Artificial Intelligence Technologies, est une technologie d'IA destinée à l'optimisation de la production de malt. En analysant les données historiques de production et les variabilités des matières premières comme l'orge, l'IA aide à définir les paramètres optimaux de production, réduisant ainsi la consommation d'énergie et d'eau et maximisant le rendement. Elle répond également à une problématique de durabilité : en ajustant les processus aux quantités de matières premières disponibles et aux conditions météorologiques, elle assure une production plus responsable.

De premiers tests ont été réalisés à la malterie de Canteleu, à Rouen, afin de confirmer le potentiel de la solution. Elle est aujourd'hui progressivement étendue aux autres sites de production, y compris à l'international, renforçant ainsi la compétitivité et le potentiel d'innovation de Soufflet Malt.

## Jorge Solis, nouveau dirigeant de Soufflet Malt

À la tête de Soufflet Malt depuis mai 2024, Jorge Solis, dispose d'une expérience de 30 ans dans plusieurs entreprises internationales à fort enjeu business. Il a occupé des postes de direction au Mexique, aux Etats-Unis, en France et en Belgique. Le nouveau comité exécutif, composé de dirigeants expérimentés ayant une solide expérience de l'industrie et une profonde expertise sectorielle, est prêt à faire entrer Soufflet Malt dans sa prochaine phase de croissance. Avec le développement durable au cœur de sa stratégie, Soufflet Malt s'appuie sur 4 piliers stratégiques : l'innovation durable et rentable, le développement de chaînes de valeur durables et locales, l'excellence technologique et opérationnelle, l'entrée sur des marchés adjacents. L'ambition de Soufflet Malt est de générer une croissance forte et durable au bénéfice de toutes ses parties prenantes et de devenir le leader de la transition écologique sur le marché du malt.

Sous sa direction, Soufflet Malt a déjà lancé plusieurs projets d'expansion dans certaines de ses 41 malteries réparties à travers ses 20 pays d'implantation. Parmi les sites concernés, la malterie d'Inverness en Ecosse devrait voir sa capacité de production augmentée afin de répondre à la demande croissante de malt de distillation de haute qualité aux niveaux local et mondial.

## Des initiatives locales pour un malt durable

Toujours au Royaume-Uni, Bairds Malt et Scotgrain, filiales qui ont rejoint le giron de Soufflet Malt à la suite de l'acquisition d'UMG, se sont associées à Chivas Brothers (Pernod Ricard) pour lancer un programme d'agriculture durable avec des producteurs d'orge écossais.

Le partenariat a été établi afin de favoriser et de poursuivre l'amélioration continue des exploitations agricoles et de pérenniser les sources de revenus des agriculteurs locaux. Il vise également à sécuriser l'approvisionnement en orge et à réduire l'empreinte carbone indirecte de Chivas Brothers.

# Episens by InVivo

## Conjuguer excellence opérationnelle et industrielle

Au sein du groupe InVivo, Episens est depuis janvier 2023 le pôle dédié à la filière blé. Présent en France et à l'international, il opère sur l'ensemble de la chaîne de transformation en s'appuyant sur 3 métiers complémentaires : la meunerie, les ingrédients et la boulangerie industrielle.

### La meunerie :

Moulins Soufflet fait partie des principaux meuniers français, avec 9 moulins en France, un moulin en Belgique et une capacité de production annuelle globale de plus de 850 000 tonnes de farine. Ce maillage géographique permet d'adresser aussi bien des clients artisans boulangers que des chaînes et groupements de boulangeries industriels et des distributeurs à une échelle locale ou nationale. Avec, pour chacun d'eux, le même objectif : assembler des blés sélectionnés pour les transformer en farines durables et de qualité.

### La boulangerie, viennoiserie, pâtisserie (BVP) :

Depuis 1906, Neuhauser contribue à faire rayonner le savoir-faire boulanger français dans le monde en proposant des produits authentiques et qualitatifs à des clients de la restauration commerciale et de la grande distribution. Issues de filières agricoles durables, ses gammes de pains, viennoiseries, beignets, brioches et aides culinaires sont fabriquées dans 10 sites en France, hormis les pastés de nata qui sont produits dans ses ateliers portugais.

## CHIFFRES CLÉS au 30 juin 2024 :

**1 Md€**

de chiffre d'affaires

**9 pays**

d'implantation

**2510**

collaborateurs

### Les ingrédients :

Ce métier est porté par 2 entités, AIT Ingrédients et Solyve, anciennement Soufflet Biotechnologies, dont la raison d'être est d'améliorer l'alimentation en formulant des solutions innovantes et responsables pour la meunerie, la boulangerie artisanale et industrielle ou encore d'autres industries connexes (pâtes alimentaires par exemple).

- **AIT Ingrédients** possède une expertise dans la formulation et la fabrication de solutions techniques (améliorants, correcteurs et enzymes) et créatives (levains, ingrédients céréaliers, mixés) pour la meunerie, l'industrie de planification, l'industrie des pâtes alimentaires et la distribution. AIT déploie également une offre de services personnalisés et des produits sur mesure pour ses clients en Europe, Afrique, Amérique du Sud, Moyen-Orient et Asie.
- **Solyve** s'appuie sur son expertise de la fermentation et des biosolutions pour développer et fabriquer des levains, des enzymes et des complexes enzymatiques à partir de produits et de coproduits agricoles durables. Ses solutions s'adressent à l'industrie alimentaire : brasserie, œnologie, panification, transformation des fruits, alimentation animale.

## FAITS MARQUANTS 2023 - 2024 &gt;

## Moulins Soufflet intègre deux nouveaux moulins

Moulins Soufflet a élargi son parc industriel en faisant l'acquisition, début 2024, de deux nouveaux moulins situés à Chambly, dans l'Oise, et à Champagné, dans la Sarthe, portant à 9 le nombre de ses sites sur le sol français. Historiquement détenus par les moulins Advens, ces sites de production disposent d'une capacité totale d'écrasement de 480 tonnes par jour, de quoi permettre à Moulins Soufflet de renforcer sa position de leader sur le marché de la meunerie française et de servir avec efficacité et proximité ses clients situés dans l'Ouest le Nord de la France.



Photographie d'archives du moulin de Chambly.

## Jean-François Fayolle et Guy Martin, figures d'excellence et partenaires d'Episens

Sur la dernière année, Episens a noué des partenariats avec deux figures emblématiques de la gastronomie française : Jean-François Fayolle et Guy Martin. Les deux hommes accompagneront les équipes Episens afin d'assurer la transmission du meilleur du savoir-faire boulanger français :

- Jean-François Fayolle, Meilleur Ouvrier de France en boulangerie, épaulera désormais les équipes Moulins Soufflet dans l'innovation produit, la création de nouvelles recettes et l'animation de temps forts au fournil ou lors de salons professionnels.
- Guy Martin, chef cuisinier de renom et actuel chef du restaurant gastronomique Le Grand Véfour à Paris, partage son savoir-faire avec les équipes Episens pour permettre la montée en gamme des produits BVP et *snacking*.

## Lancement de Gourmance, nouvelle marque premium

François-Xavier Quarez, directeur d'Episens, Laurent Bonnard, directeur général Neuhauser, ainsi que le chef Guy Martin étaient tous trois présents au salon Sandwich and Snack Show, qui s'est tenu en mars 2024, pour le lancement de Gourmance. Nouvelle marque premium d'Episens, Gourmance propose une gamme de produits de boulangerie et de restauration de qualité, incluant viennoiseries feuilletées, beignets, brioches, pâtisseries, aides culinaires et pains.



# Cordier by InVivo

## S'adapter à l'évolution des tendances

Créée en 2015, la branche vin d'InVivo poursuit sa mission : contribuer au succès des vins français à travers le monde tout en valorisant une viticulture durable et responsable.

### Organisation de Cordier :

Cordier est un acteur innovant et intégré sur toute la filière vin, maîtrisant l'ensemble de la chaîne de valeur, du vrac à la production et à la distribution internationale. La société dispose de 3 sites de production certifiés et spécialisés (pétillant, grandes séries et no-low) et de structures de distribution pour la France et l'export.

Son savoir-faire se décline sur trois niveaux d'activité :

1. Construction de marques fortes sur des marchés stratégiques : Café de Paris pour le *sparkling*, Mythique pour le Languedoc et Bonne Nouvelle en sans alcool.
2. Développement et création de marques MDD sur mesure pour répondre aux demandes du marché.
3. Accompagnement industriel des clients dans le cadre de leurs lancements d'innovations.

Sudvin, la filiale dédiée au vin en vrac, est rattachée directement à l'Union InVivo. À ce titre, Sudvin s'engage à traiter les volumes des coopératives adhérentes, soit environ 600 000 hectolitres de vin par an. Ce changement permet de simplifier les échanges entre les coopératives et l'union, mais aussi de rendre plus lisible l'organisation interne de la filiale vin d'InVivo.

### FAITS MARQUANTS 2023 - 2024 >

#### De nouvelles gammes pour de nouvelles habitudes de consommation

Fondée en 1886 par Désiré Cordier, la société conserve son ADN d'innovation et étend son offre au-delà du Bordeaux pour suivre les grandes tendances de consommation. C'est le cas de Bonne Nouvelle, marque précurseur créée il y a plus de 30 ans et leader du marché du vin sans alcool en France. Plus récemment, Cordier a innové avec Low Matter What, une marque de vins à faible teneur en alcool (6 %) et seulement 40 kcal pour 10 cl (contre le double en moyenne pour un vin classique).

Cette catégorie no-low (contraction de *no alcohol* et *low alcohol*), comprenant les boissons avec peu ou pas d'alcool, est en croissance, notamment grâce au « Dry January ».



#### 2025 une année Mythique

Mythique va fêter ses 35 ans en 2025. Cette marque pionnière de l'appellation Pays d'Oc, créée en 2007 par un collectif de vignerons a pour produit phare la Cuvée Mythique, un assemblage soigneusement sélectionné qui met en avant le meilleur du Languedoc et le savoir-faire de ses viticulteurs. En 2024 a été créée « La Chouette Route » un parcours œnotouristique associant la marque à la beauté de ses terroirs.

**CHIFFRES CLÉS**  
au 30 juin 2024 :

**227,2 M€**  
de chiffre d'affaires

**9 pays**  
d'implantation

**430**  
collaborateurs

## VERTICALE #4

# Retail



### Présentation de l'activité

TERACT est la filiale distribution grand public d'InVivo qui en est l'actionnaire majoritaire.

Réseau novateur d'enseignes et de marques engagées, son activité s'organise autour de deux métiers stratégiques :

- La Jardinerie/Animalerie
- L'Alimentaire

### Enjeux :

TERACT est un réseau d'enseignes et de marques guidées par une même volonté : agir pour que chacun accède aux bienfaits de la nature, qui est sa raison d'être. Aujourd'hui, les moyens mis en œuvre rendent les ambitions de ce projet possibles : ramener la nature dans le quotidien de tous est une promesse qui se concrétise chaque jour.

Les engagements de TERACT et de ses marques sont clairs : mieux cultiver, mieux produire, mieux manger, mieux vendre, mieux acheter, mieux jardiner, mieux vivre avec nos animaux de compagnie. Ces objectifs s'inscrivent dans une démarche holistique visant à améliorer la qualité de vie et à promouvoir un mode de vie durable et responsable.

### Organisation de l'activité :

TERACT réunit 9 enseignes présentes majoritairement en France avec près de 1700 points de vente.

# TERACT

## S'engager pour une distribution responsable et durable

TERACT est né d'un constat : les consommateurs français sont en attente d'un nouveau modèle de distribution plus personnalisé, proche de leurs préoccupations et créateur de valeurs. Acteur majeur de la distribution responsable et durable, TERACT a à cœur de répondre à ces enjeux tout en valorisant le travail des filières de production engagées dans la transition agricole.

### Une mission pour redéfinir le futur de la distribution :

Dès sa création en 2022, TERACT affiche une ambition claire : devenir le leader de la distribution responsable et durable au travers de ses 2 piliers : la Jardinerie / Animalerie et l'Alimentaire.

TERACT est uni autour de sa mission : « Agir pour que chacun accède aux bienfaits de la Nature ». Celle-ci structure tous les projets de l'entreprise, et ce, dans chacune de ses enseignes.

Cette raison d'être traduit une volonté d'agir et de faire bouger les lignes. Elle engage à faciliter l'accès à l'offre, autant en termes de prix que de proximité géographique et digitale pour chacun des clients. Enfin, elle donne un cadre de référence pour répondre aux attentes sociétales renforcées par les crises récentes.

La mission consiste à répondre aux demandes essentielles des Français et contribuer à leur bien-être, par l'embellissement du jardin et de l'habitat, par l'autoproduction alimentaire, par la connexion au vivant, et de plus en plus par des produits alimentaires du quotidien, sains et locaux.

## CHIFFRES CLÉS

au 30 juin 2024 :

**1,3 Md€**

de chiffre d'affaires\*

**4 pays**

d'implantation

**+ de 5200**

collaborateurs

**Près de 1700**

points de vente

\* Contribution au chiffre d'affaires consolidé d'InVivo en normes comptables françaises.

### Depuis fin 2023, TERACT est société à mission :

Des objectifs clairs et quantifiables – lesquels sont monitorés par un Comité de mission dont les membres ont été élus début 2024 – sont maintenant définis à horizon 2025 et 2030. Augmenter la part du végétal issu de production française et des marques exclusives à impact positif, optimiser la gestion et la valorisation des déchets triés, favoriser les économies en eau, limiter les émissions de gaz à effet de serre... autant d'engagements concrets qui viennent étayer la mission de TERACT.

## FAITS MARQUANTS 2023 - 2024 &gt;

## Focus sur les marques exclusives : ECLOZ, PURE FAMILY, LES SENS DU TERROIR, INVIVO Nous on sème

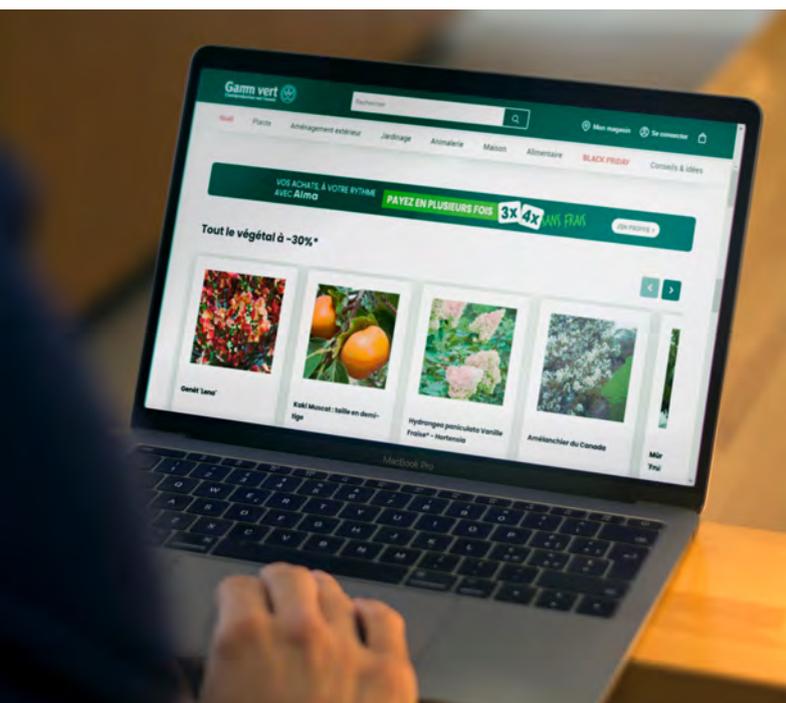
80 % de marques exclusives à impact positif, c'est l'objectif que s'est fixé TERACTION pour 2025. Avec ses quatre marques – ECLOZ, pour les décorateurs, PURE FAMILY, pour les amoureux des animaux, LES SENS DU TERROIR, pour les produits alimentaires locaux, et INVIVO Nous on sème, pour l'autoproduction – TERACTION propose une offre sur mesure au plus proche des besoins de ses consommateurs. Une initiative couronnée de succès puisque les marques exclusives atteignent 24 % du chiffre d'affaires des magasins intégrés à fin juin 2024. D'ici 1 an, TERACTION a pour objectif de porter ce chiffre à 26 %.



## Expériences et catalogues online enrichis

Permettre aux clients d'accéder aux bienfaits de la nature, c'est leur donner plusieurs options pour le faire. C'est pourquoi d'importants chantiers e-commerce ont été lancés afin d'améliorer l'omnicanalité de TERACTION. Le projet enseignes.com, qui visait à remplacer les architectures techniques spécifiques de chaque site par une plateforme mutualisée, a abouti avec la mise en ligne des sites refondus de [jardiland.com](http://jardiland.com) en janvier 2023 et de [gammvert.fr](http://gammvert.fr) en octobre 2023. L'offre web a également été étendue avec l'ajout d'une marketplace sur ces mêmes sites en juin 2024. D'ici un an, elle devrait accueillir plus de 100 vendeurs tiers afin d'enrichir le catalogue en ligne d'au moins 100 000 nouvelles références. Côté marques exclusives, une nouvelle version du site [les-sens-du-terroir.fr](http://les-sens-du-terroir.fr) a été lancée en septembre 2024.

L'ensemble de ces projets servent un même objectif : élargir l'offre en complémentarité avec les références déjà présentes en magasins, capter de nouveaux clients et toujours mieux répondre à leurs attentes et besoins.



## L'innovation en action

Accélérer et simplifier la gestion des produits référencés avec l'intelligence artificielle (IA)

Afin d'accélérer les process informatiques et améliorer l'efficacité opérationnelle, tant online que offline, les équipes IT s'appuient sur les capacités de l'IA. À ce jour, plus de 25 000 fiches produits ont été enrichies par l'IA pour les sites de Gamm vert et de Jardiland. Côté logistique, plus de 85 000 produits référencés par les deux enseignes ont été triés selon la réglementation environnementale en vigueur, en tenant compte de leur éligibilité à une taxe.

# La culture InVivo : entre transparence, autonomie et esprit d'équipe

La culture d'entreprise d'InVivo repose sur la transparence stratégique et l'autonomie des métiers, et s'inspire des valeurs sportives et coopératives. Explications avec Sébastien Graff, directeur général en charge des ressources humaines, de la communication et des projets stratégiques.

Qu'est-ce qui forme le caractère unique d'InVivo ?

**Sébastien Graff :** Notre culture d'entreprise est, je crois, assez exceptionnelle. InVivo est une union de coopératives. De cette particularité découle, chez beaucoup d'entre nous, une vraie fierté d'appartenir à une organisation qui sert la Ferme France, qui valorise les filières céréalières, qui appartient à ses associés coopérateurs. En même temps, c'est une entreprise qui, inspirée par un long cheminement avec l'écosystème sportif et en particulier celui du rugby, véhicule les valeurs du sport. Travail d'équipe, solidarité, combativité, goût de l'effort, quête de performance guident les interactions de nos managers avec leurs équipes, avec les clients, avec les parties prenantes. Ces valeurs combinées à notre ADN coopératif se retrouvent dans toutes nos actions et communications, dans notre manière d'appréhender l'avenir et fondent notre culture commune.

Comment cette culture influence-t-elle le management ?

**S.G. :** La culture d'InVivo en termes de management repose sur deux piliers : une transparence totale sur le projet stratégique du groupe, *2030 by InVivo*, et une très grande autonomie et liberté données aux différents métiers. Attention, autonomie ne veut pas dire indépendance. À l'instar d'une équipe sportive, tous les membres jouent pour gagner. Mais chacun œuvre dans sa spécificité et sa spécialité et vise à être le meilleur à son poste. C'est ainsi que raisonnent nos filiales : être leader sur leur métier pour le bien commun du groupe.

La culture d'entreprise d'InVivo s'appuie sur 3 fondamentaux :

1

Une culture managériale construite autour des **valeurs coopératives et sportives**

2

Une **transparence** sur la stratégie et une **autonomie** données aux métiers

3

Un **dialogue permanent** avec l'ensemble des parties prenantes



**Sébastien GRAFF**

Directeur général en charge des RH,  
communication et projets stratégiques

### Comment un groupe opérant sur quatre verticales métiers parvient-il à partager une vision commune ?

**S.G. :** Par un dialogue constant avec l'ensemble de nos parties prenantes, notamment :

- **Avec notre gouvernance**, qui à travers les comités de suivi transverses et métiers, et le Conseil d'administration, examine en profondeur nos projets et orientations stratégiques.
- **Avec nos adhérents**, nous communiquons via notre Lettre mensuelle et lors de nos rendez-vous annuels, tels que les réunions régionales ou la Convention, ainsi que lors des visites de notre président dans nos coopératives.
- **Avec notre encadrement**, via le groupe TIM (Team InVivo Managers) animé tout au long de l'année. Nos cadres sont formés aux fondamentaux du management par des webinaires réguliers. Nous nous appuyons également sur nos 65 cadres dirigeants issus de tous les métiers et répartis dans le monde entier qui forment la colonne vertébrale du groupe.
- **Avec nos salariés** via de multiples canaux.
- **Avec nos représentants syndicaux**, nous avons développé un véritable savoir-faire en matière de dialogue social, matérialisé par de nombreux accords signés au cours des 15 dernières années, dont certains font aujourd'hui références.

### Quelles sont vos objectifs pour les prochaines années ?

**S.G. :** Dans le prolongement des fondamentaux évoqués précédemment, nous menons une réflexion sur l'animation des parcours professionnels, et le renforcement de nos dispositifs de mobilité et promotion internes, en investissant davantage dans la formation, et dans l'identification des talents. Nous voulons permettre à nos collaborateurs d'évoluer au sein du groupe et souhaitons mieux accompagner les réorientations en particulier vers les métiers du numérique, de l'IA, etc. Nous avons également lancé une réflexion sur l'évolution de notre politique de rémunération, tant dans sa structure que dans notre capacité à communiquer efficacement sur ses caractéristiques avec l'ensemble des salariés de l'organisation. ■



**Maha Fournier et Jérôme Calleau**  
s'adressant aux participants de la réunion  
Régionale de Dijon, en octobre 2024.

# L'attractivité et l'engagement en actions

Trois initiatives pour renforcer l'attractivité du groupe et l'engagement des collaborateurs... Constance de Gourcuff, directrice de la communication interne groupe, revient sur ces projets phares mis en place en 2023-2024.



**Constance de GOURCUFF**  
Directrice communication interne,  
digitale et marque employeur

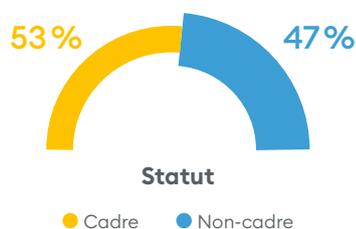
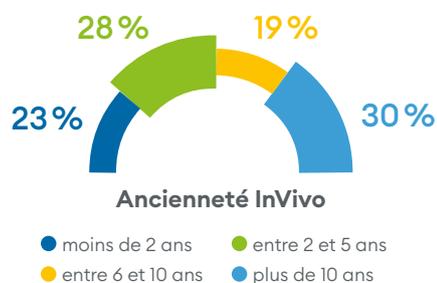
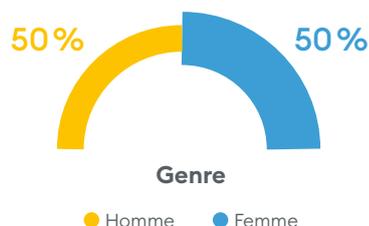
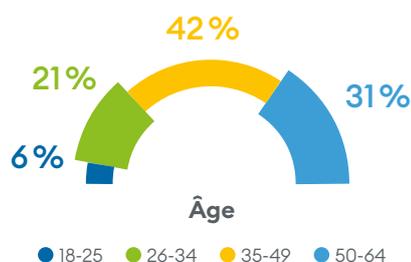
## InVivo Scope, retour du baromètre d'image interne

**C. de G. :** Marqueurs essentiels chez InVivo, l'engagement des collaborateurs et l'attractivité du groupe sont au cœur de plusieurs actions mises en place en 2023-2024. Par exemple, InVivo a souhaité renouveler cette année son baromètre d'image interne, « InVivo Scope », réalisé pour la première fois en 2018.

Cette enquête, confiée à un tiers, a été menée auprès de l'ensemble des collaborateurs basés en France. **Les résultats obtenus indiquent une satisfaction générale élevée et témoignent de la solidité de notre culture d'entreprise** (N.D.R. : voir extraits des résultats à la page suivante).

InVivo Scope s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue : en dressant un portrait complet du climat social, du bien-être et de l'engagement des collaborateurs, le groupe recueille des données concrètes pour orienter l'élaboration de plans d'action. [...]

### Profil des répondants





Étude réalisée par OpinionWay pour InVivo, auprès de l'ensemble des collaborateurs, du 15 juillet au 16 août 2024.



### 9 collaborateurs sur 10

sont satisfaits du métier qu'ils exercent au sein d'InVivo

- 98 % estiment leur travail utile à l'entreprise
- 83 % sont fiers de travailler au sein du groupe

### Les collaborateurs ont une image positive du groupe :



Leader dans ses domaines d'expertise

79 %



Défenseur efficace des enjeux RSE

77 %



Rayonnant à l'international

75 %

79 %

ont fortement confiance en l'avenir du groupe

85 %

partagent la valeur esprit d'équipe

# 16 portraits, une marque employeur

**C. de G. :** Un projet marque employeur a été débuté en 2023 afin de renforcer l'attractivité du groupe et de favoriser le recrutement de talents engagés et divers. Cette marque employeur corporate, qui vient en complément des marques employeur « métiers », a été co-construite avec les collaborateurs d'InVivo.

Grâce à l'effort joint d'une quarantaine de collaborateurs, une campagne intitulée « Révélez votre champ des possibles » a été lancée début 2024. Elle se compose d'une série de 16 portraits de collaborateurs ambassadeurs (N.D.R. : ici, Ollyvia, Graphiste Designer) issus de différents fonctions et parcours professionnels au sein de l'entreprise. **Ces ambassadeurs incarnent la diversité des métiers et des opportunités de carrière offertes par le groupe.**

## Au service de la transition agroalimentaire

**C. de G. :** L'attractivité du groupe et le sentiment d'appartenance de ses collaborateurs sont également renforcés par les engagements RSE d'InVivo, et en particulier par la mission que l'entreprise s'est attribuée. En devenant société à mission, InVivo s'est publiquement engagé à mettre son modèle économique au service de la transition agricole et alimentaire. **Pour les salariés comme pour les candidats, cela représente une opportunité de contribuer à un projet collectif porteur de valeurs et de sens. [...]**





Révélez  
**votre**  
champ des  
possibles

invivo<sup>o</sup>

## InVivo Sport Club

**C. de G. :** InVivo s'engage, depuis de nombreuses années, à promouvoir le sport dont les valeurs font écho à sa propre identité. On le retrouve à tous les niveaux de l'organisation : dans son management, son mode de fonctionnement, ses relations avec ses parties prenantes... Ces valeurs, ce sont celles du collectif et de la co-construction, de l'esprit d'équipe, de l'intégrité et de la passion.

C'est notamment pour permettre aux collaborateurs d'embrasser ces valeurs qu'InVivo a créé le « InVivo Sport Club » : **une initiative visant à soutenir l'écosystème sportif et à encourager la pratique du sport parmi ses collaborateurs.**

Chaque année, les collaborateurs qui le souhaitent peuvent ainsi profiter d'un accompagnement sur des événements sportifs spécifiques.

**Depuis sa création, trois événements sportifs ont été couverts :**

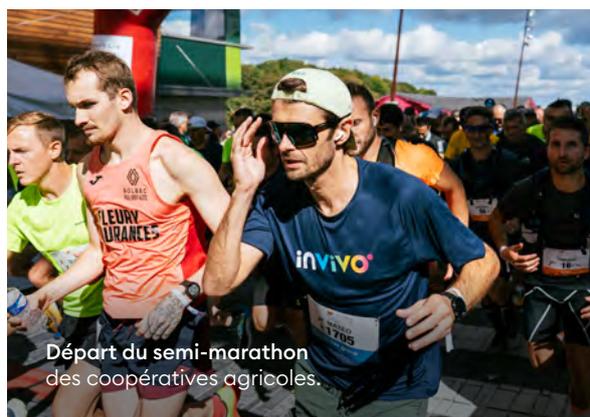
- en septembre 2023, la 14<sup>e</sup> édition du semi-marathon des coopératives agricoles,
- en juin 2024, le WACC (World Agricultural Cycling Competition),
- et en septembre 2024, le Triathlon Audencia de La Baule.

Mais ce n'est pas là le seul objectif du « InVivo Sport Club ». Son offre comprend deux autres pans :

- **la création de partenariats avec des sportifs, des personnalités influentes ou des événements de renom** (à l'instar de la Coupe du Monde de Rugby en octobre 2023),
- **et le soutien aux jeunes talents en devenir.** À ce jour, ils sont trois : Jöna Aigouy, championne de France de lancer de javelots, Theone Adenet Louvet, Champion du Monde junior de boxe française, et Cindy Gudet, pilote automobile six fois Championne de France de la Montagne. ■



L'équipe InVivo lors de la 14<sup>e</sup> édition du semi-marathon des coopératives agricoles.



Départ du semi-marathon des coopératives agricoles.



Plusieurs cyclistes de l'équipe Bioline lors du WACC 2024.



Les nageurs s'élancent pour la 1<sup>re</sup> épreuve du Triathlon Audencia de La Baule.

invivo<sup>o</sup>  
sport  
club //



LA TERRE  
DE COEUR  
EDOUARD  
1472 XX  
Invivo group  
10 KM



Retrouvez-nous sur notre site internet  
et nos réseaux sociaux :

[invivo-group.com](https://invivo-group.com)

