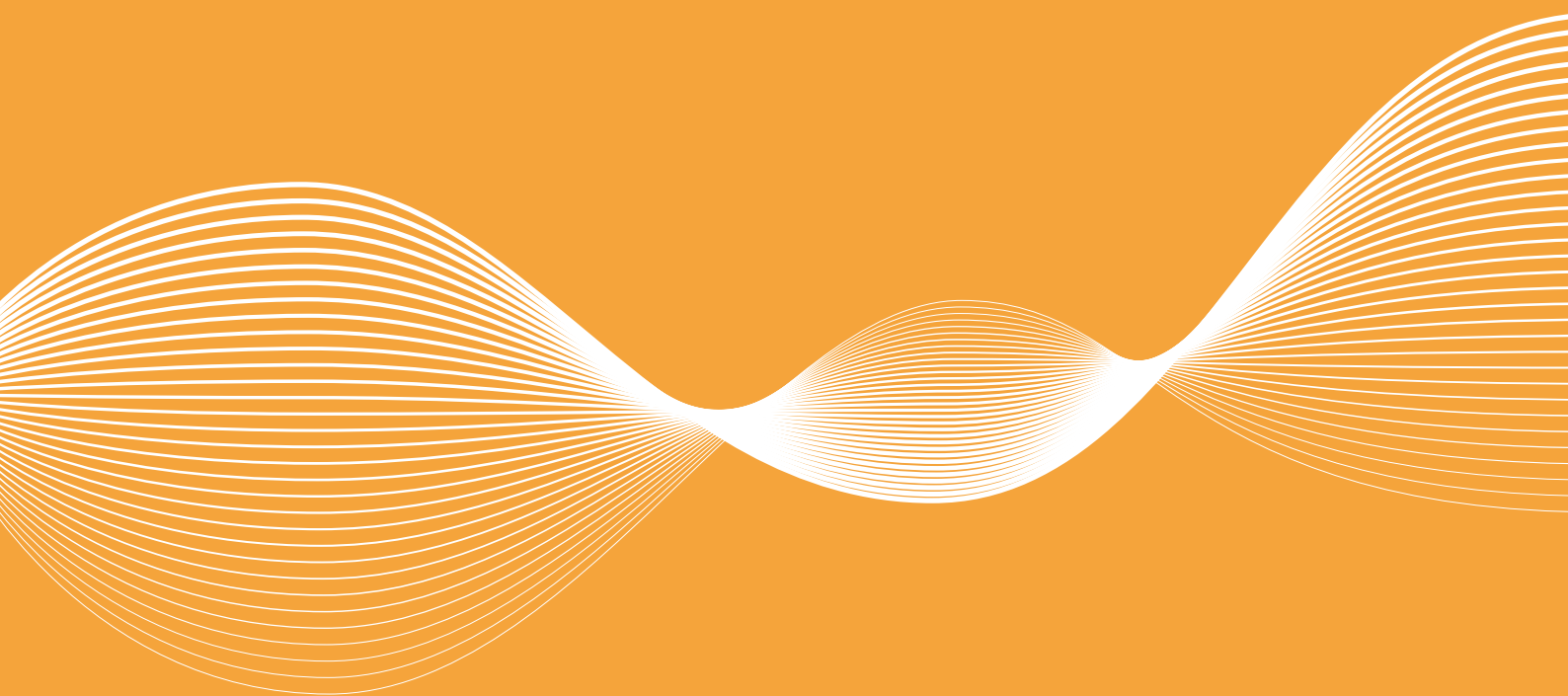


Observatoire économique et financier

Clôture 2024

10ÈME ÉDITION - DÉCEMBRE 2025

HCCA
Haut Conseil de la Coopération Agricole



Éditorial



FRANÇOIS MACÉ

Président de la section
économique et financière du HCCA

Le millésime 2025 de l'Observatoire Économique et Financier du HCCA reflète les résultats économiques de l'année 2024 des coopératives agricoles. Un exercice particulièrement complexe marqué par la conjugaison de crises géopolitiques persistantes (notamment la poursuite de la guerre en Ukraine), par une désorganisation des marchés mondiaux, des accidents climatiques récurrents, et une succession de crises sanitaires, notamment en aviculture, qui ont continué à perturber les marchés en amont.

Peu de secteurs ont été épargnés avec des répercussions préoccupantes sur les exportations agroalimentaires françaises, entraînant une chute importante des excédents de la balance commerciale.

Le secteur viticole est resté très perturbé avec les premières défaillances de caves coopératives observées dans les vignobles du Bordelais et du Languedoc, dans un contexte où la consommation de vins rouges est en forte baisse. À l'inverse, les productions animales et le lait ont relativement mieux résisté du fait de la baisse continue des cheptels et de la rareté de certains produits, permettant le maintien de cours favorables pour la viande bovine et porcine.

Toujours soucieux d'affiner nos analyses, nous enrichissons chaque année nos ratios pour dresser un tableau fidèle et lisible de l'évolution des coopératives agricoles.

Le chiffre d'affaires consolidé 2024 du tissu coopératif s'élève à 116 milliards d'euros, en recul de 2 % par rapport à 2023 sous le double effet d'une baisse continue des cours des céréales et celles de certains intrants. Les coopératives agricoles maintiennent néanmoins un poids significatif de près de 50 % du chiffre d'affaires des IAA hexagonales (source ANIA) jouant ainsi un rôle déterminant dans la souveraineté alimentaire française.

Toutefois, la succession des crises de production, la concurrence internationale exacerbée et la pression accrue dans les négociations commerciales continuent de mettre à l'épreuve le modèle coopératif, réduisant ainsi ses capacités d'investissements dans la modernisation des outils de production et de transformation tout en affaiblissant sa compétitivité.

Le besoin de renforcement des fonds propres durables des coopératives, pour accompagner les investissements indispensables aux transitions et à la meilleure performance des coûts, a fait l'objet de nombreux travaux exploratoires. Ainsi, un fonds spécifique, créé à l'initiative du HCCA et sous l'égide de La Coopération Agricole (LCA), contribuera à consolider les équilibres financiers de haut de bilan. Ce fonds dédié permettra d'accompagner les projets rentables de développement ou de modernisation des coopératives, en les faisant bénéficier d'un effet de levier à un coût raisonnable.

Principalement structuré sous forme d'obligations de long terme, ce fonds a vocation à attirer de nombreux souscripteurs publics et privés, aux côtés notamment de la Banque des Territoires, pour lui conférer une assise financière solide. Il permettra ainsi de soutenir le financement de projets structurants et de renforcer durablement les capitaux permanents des coopératives agricoles.

À une période où plusieurs projets de rapprochements se concrétisent, y compris avec des opérateurs de grandes tailles, le HCCA est convaincu que le secteur coopératif jouera encore un rôle de premier plan dans l'économie agroalimentaire nationale.

Je vous souhaite une bonne lecture de cette nouvelle édition de l'Observatoire, convaincu qu'il restera une référence utile pour nourrir vos analyses et enrichir vos débats et réflexions.

MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE

SOURCE ET COLLECTE DES DONNÉES : DOSSIERS ANNUELS DE CONTRÔLE (DAC)

Selon l'article R525-8 du Code Rural et de la Pêche Maritime, les sociétés coopératives agricoles et les unions de coopératives agricoles doivent, chaque année et dans le délai de trois mois à compter de la date de la réunion de l'assemblée générale qui a approuvé les comptes de l'exercice écoulé, faire parvenir au HCCA leur dossier annuel de contrôle (DAC).

Pour cette nouvelle version, le HCCA a souhaité produire un dossier aussi complet que celui de l'année passée, qui avait vu pas moins de 300 données être ajoutées à l'observatoire économique et financier. Ces nouvelles données ont permis de calculer les ratios commentés au fil de cette publication. Cette nouvelle édition est l'occasion de compléter le précédent numéro et de présenter des données sur 6 années consécutives. Après retraitement des coopératives membres d'une structure (ex : union), le HCCA dénombre 1 293 DAC reçus (1 162 coopératives et 131 unions) en 2024 sur un total de 1 749 coopératives et unions (hors SICA et CUMA). Le chiffre d'affaires de ces coopératives représente plus de 99 % du chiffre d'affaires total des coopératives françaises.

Le périmètre d'étude est mouvant en raison des cycles de vie des coopératives : fusions, acquisitions, créations et disparitions sont autant d'événements qui impliquent un retraitement des données. Dans un souci de comparabilité et de finesse analytique, la règle de traitement des données retenue lors de la section économique et financière est la suivante : il a été convenu, en l'absence de réception de DAC 2024, d'extraire les données chiffrées 2018 à 2023 de la base. En revanche, dans le cas de fusion sur 2024, les comptes 2018 à 2023 de chaque entité sont conservés. Sur 2024, on retrouve les comptes de la coopérative absorbante. Nous avons donc ainsi un périmètre constant de 1 293 coopératives et unions.

PERIMÈTRE

Chaque année, des groupes de taille sont constitués selon le chiffre d'affaires de chaque groupe coopératif pour l'année en cours.

À l'occasion d'une variation de chiffre d'affaires, notamment sous l'effet du cours des grains, des engrais, ou de l'inflation en général, ou encore d'une fusion, certains groupes peuvent passer d'une classe à l'autre, d'une année à l'autre, influençant, notamment pour les grandes structures qui pèsent fortement, les résultats annuels dans la classe de taille. La moyenne de chaque classe de taille est à analyser chaque année et non en évolution en raison d'un périmètre non constant. L'ensemble de l'échantillon est, en revanche, globalement constant.

REMERCIEMENTS

Nos remerciements s'adressent à toutes les coopératives et unions ayant transmis dans les délais leur Dossier Annuel de Contrôle (DAC) complet.

Cela facilite grandement le travail du HCCA qui est ainsi en mesure de produire des synthèses fiables et utiles pour les coopératives elles-mêmes, ainsi que pour la connaissance et la reconnaissance de la coopération agricole au sein de l'économie française et européenne.

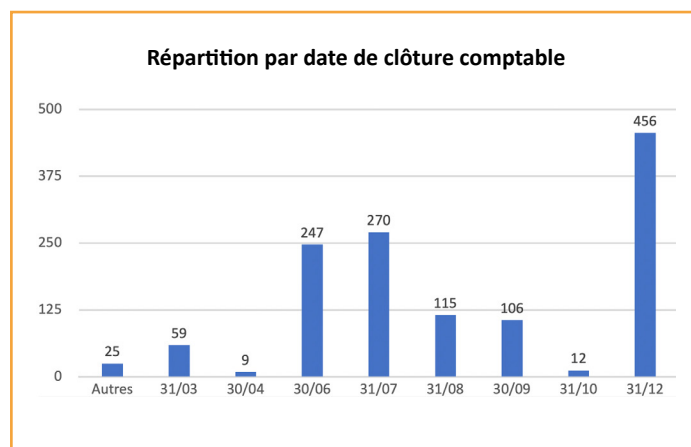
TRAITEMENT DES COMPTES CONSOLIDÉS

Les données « si-conso » de l'observatoire économique sont construites selon un principe simple : pour les groupes qui publient des comptes consolidés, les données consolidées sont utilisées dans les calculs. Si la coopérative ne consolide pas, alors le calcul est exécuté à partir des comptes sociaux.

Les seuils légaux au-delà desquels une coopérative doit consolider ses comptes sont basés sur le dépassement de deux des montants suivants : 24 M€ pour le total du bilan, 48 M€ pour le montant du chiffre d'affaires net, 250 pour le nombre moyen d'employés. Ces informations doivent être calculées pour l'ensemble constitué par les coopératives et les entreprises qu'elles contrôlent (article L.524-6-1 du Code Rural et de la Pêche Maritime).

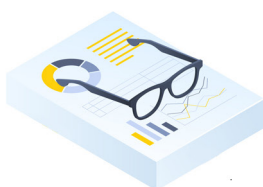
Données sur les clôtures comptables :

Selon les dates prévues par leurs statuts, les coopératives et groupes coopératifs opèrent leurs clôtures comptables à des périodes différentes. Nous n'avons pas opéré de retraitement en vue de faire nos analyses. Les lecteurs sont donc appelés à la prudence concernant l'interprétation des données au regard des conjonctures 2024.



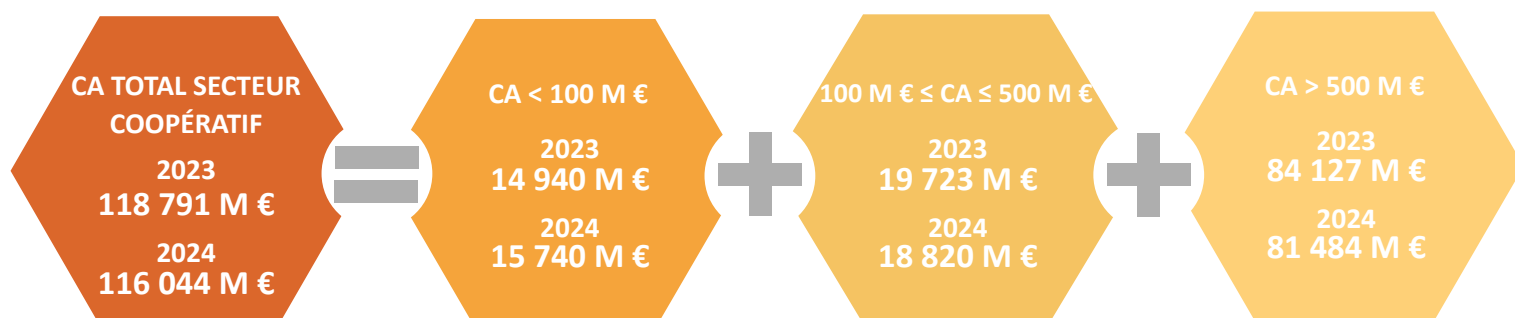
MÉTHODOLOGIE SUR LA SEGMENTATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

La taille des coopératives étant déterminante pour comprendre les mécanismes économiques et financiers à l'œuvre, nous avons choisi de segmenter nos données en trois groupes. Le premier est constitué des coopératives dont le chiffre d'affaires est inférieur à 100 M€, le second est constitué des coopératives dont le chiffre d'affaires se situe entre 100 M€ et 500 M€, et le troisième des coopératives dont le chiffre d'affaires est supérieur à 500 M€.



CHIFFRES CLÉS CLASSÉS PAR TRANCHE DE CHIFFRE D'AFFAIRES

Ventilation du chiffre d'affaires en fonction de la taille des coopératives



1 299 coopératives prises en compte dans l'étude en 2023 dont :

1 198 avec un CA < 100 M €

70 avec un CA compris entre 100 M € et 500 M €

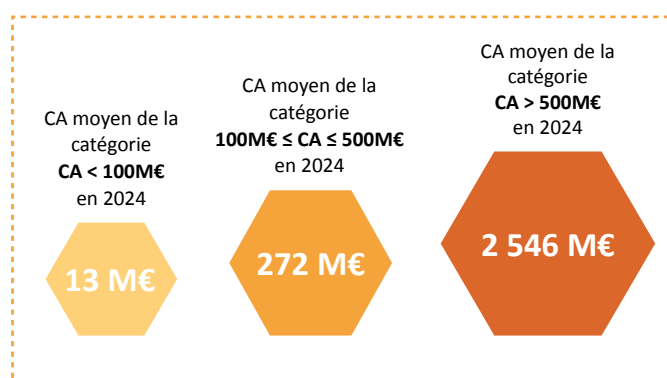
31 avec un CA > 500 M €

1 293 coopératives prises en compte dans l'étude en 2024 dont :

1 192 avec un CA < 100 M €

69 avec un CA compris entre 100 M € et 500 M €

32 avec un CA > 500 M €



INDICATEURS DE PERFORMANCE ÉCONOMIQUE

MARGE D'EBITDA*

	Total	< 100 M€	100-500 M€	> 500 M€
2019	3,38 %	3,37 %	2,93 %	3,49 %
2020	4,19 %	3,62 %	3,33 %	4,56 %
2021	4,39 %	4,23 %	3,19 %	4,72 %
2022	4,53 %	3,61 %	3,24 %	5,04 %
2023	4,43 %	3,79 %	3,00 %	4,89 %
2024	5,04 %	3,76 %	3,31 %	5,68 %

L'observatoire économique est fondé sur l'analyse des ratios suivants. Une analyse détaillée pourra être trouvée dans la suite de l'observatoire. Les données 2019, 2020, 2021, 2022, 2023 et 2024 qui sont présentées ont évolué depuis le précédent observatoire car elles se sont enrichies des DAC reçus au fil du temps.

* L'explication du ratio et le détail des calculs sont disponibles dans le glossaire, à la page 21.

RÉSULTAT NET / CHIFFRE D'AFFAIRES*

	Total	< 100 M€	100-500 M€	> 500 M€
2019	0,47 %	0,96 %	1,42 %	0,11 %
2020	0,44 %	0,90 %	1,16 %	0,16 %
2021	0,82 %	1,74 %	1,57 %	0,43 %
2022	1,08 %	1,27 %	1,35 %	0,98 %
2023	0,97 %	1,31 %	1,06 %	0,88 %
2024	0,88 %	1,13 %	1,07 %	0,79 %

IMMOBILISATIONS NETTES / TOTAL BILAN*

	Total	< 100 M€	100-500 M€	> 500 M€
2019	36,85 %	32,21 %	34,45 %	38,82 %
2020	36,98 %	31,97 %	34,11 %	39,13 %
2021	36,01 %	32,24 %	33,89 %	37,59 %
2022	33,88 %	30,59 %	30,33 %	35,50 %
2023	34,84 %	31,22 %	30,51 %	36,79 %
2024	36,24 %	32,31 %	31,67 %	38,29 %

CHIFFRES CLÉS CLASSÉS PAR TRANCHE DE CHIFFRE D'AFFAIRES

PART DU CA RÉALISÉ À L'INTERNATIONAL - EXPORTATEURS DIRECTS*

	Total	< 100 M€	100-500 M€	> 500 M€
2019	25,63 %	20,78 %	19,50 %	27,84 %
2020	24,68 %	20,65 %	23,83 %	25,46 %
2021	23,86 %	21,98 %	23,74 %	24,14 %
2022	26,58 %	22,63 %	27,09 %	26,99 %
2023	29,99 %	24,14 %	24,73 %	31,33 %
2024	30,95 %	25,55 %	15,23 %	33,59 %

Le calcul de la part à l'international ne prend en compte que les coopératives et groupes communiquant les données relatives à leurs exportations. Précisons que ce chiffre est certainement sous-évalué, puisque de nombreuses coopératives ne commercent pas directement à l'exportation, notamment en vendant leurs produits à des sociétés privées de négoce et de transformation.

INDICATEURS DE PERFORMANCE FINANCIÈRE

CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT / CA*

	Total	< 100 M€	100-500 M€	> 500 M€
2019	2,54 %	4,27 %	2,76 %	2,10 %
2020	2,74 %	3,18 %	2,71 %	2,66 %
2021	3,03 %	3,69 %	3,03 %	2,88 %
2022	3,17 %	3,20 %	2,85 %	3,25 %
2023	2,88 %	3,45 %	2,75 %	2,81 %
2024	2,98 %	3,24 %	2,36 %	3,07 %

ROCE*

	Total	< 100 M€	100-500 M€	> 500 M€
2019	1,90 %	1,55 %	2,77 %	1,80 %
2020	3,03 %	1,62 %	3,53 %	3,40 %
2021	3,25 %	2,71 %	3,18 %	3,45 %
2022	4,41 %	2,14 %	3,58 %	5,35 %
2023	5,11 %	2,69 %	3,10 %	6,41 %
2024	6,15 %	2,36 %	3,18 %	8,04 %

LEVIER FINANCIER*

	Total	< 100 M€	100-500 M€	> 500 M€
2019	4,45	3,44	3,00	4,99
2020	3,70	3,43	2,51	3,96
2021	3,60	2,55	2,35	4,01
2022	3,51	2,90	2,89	3,69
2023	3,09	2,77	2,83	3,18
2024	2,87	2,59	2,16	3,00

* L'explication du ratio et le détail des calculs sont disponibles dans le glossaire, à la page 21.

CHIFFRES CLÉS CLASSÉS PAR TRANCHE DE CHIFFRE D'AFFAIRES

VIEILLISSEMENT DE L'OUTIL*

	Total	< 100 M€	100-500 M€	> 500 M€
2019	40,10 %	43,78 %	35,10 %	40,16 %
2020	34,41 %	36,80 %	32,97 %	34,02 %
2021	33,96 %	35,66 %	31,81 %	33,92 %
2022	33,82 %	37,90 %	31,70 %	33,19 %
2023	33,30 %	35,19 %	32,12 %	33,00 %
2024	32,83 %	33,14 %	31,97 %	32,90 %

FONDS PROPRES / BILAN*

	Total	< 100 M€	100-500 M€	> 500 M€
2019	37,43 %	45,14 %	44,75 %	33,44 %
2020	36,83 %	44,37 %	45,42 %	32,72 %
2021	36,61 %	46,08 %	46,06 %	31,75 %
2022	34,04 %	45,56 %	41,89 %	29,29 %
2023	34,22 %	43,27 %	43,31 %	29,72 %
2024	35,05 %	44,57 %	44,05 %	30,50 %

DETTES FINANCIÈRES NETTES / FONDS PROPRES*

	Total	< 100 M€	100-500 M€	> 500 M€
2019	55,09 %	25,74 %	33,49 %	73,71 %
2020	56,47 %	27,25 %	29,85 %	76,37 %
2021	57,08 %	23,20 %	26,03 %	81,43 %
2022	62,84 %	23,52 %	37,47 %	86,97 %
2023	62,51 %	26,21 %	35,49 %	85,91 %
2024	61,19 %	23,42 %	27,82 %	86,74 %

EBITDA / FONDS PROPRES*

	Total	< 100 M€	100-500 M€	> 500 M€
2019	12,37 %	7,48 %	11,17 %	14,78 %
2020	15,25 %	7,95 %	11,88 %	19,28 %
2021	15,86 %	9,10 %	11,09 %	20,28 %
2022	17,92 %	8,12 %	12,95 %	23,54 %
2023	20,21 %	9,47 %	12,53 %	27,03 %
2024	21,33 %	9,03 %	12,85 %	28,93 %

COUVERTURE DES FRAIS FINANCIERS / EBITDA*

	Total	< 100 M€	100-500 M€	> 500 M€
2019	14,78 %	5,01 %	1,87 %	19,67 %
2020	13,73 %	4,75 %	2,04 %	17,36 %
2021	10,47 %	3,41 %	1,03 %	13,45 %
2022	11,63 %	3,66 %	1,47 %	14,42 %
2023	16,41 %	4,53 %	5,49 %	19,69 %
2024	19,92 %	5,29 %	11,03 %	22,98 %

* L'explication du ratio et le détail des calculs sont disponibles dans le glossaire, à la page 21.

TOP 100 DES GROUPES COOPÉRATIFS AGRICOLES (BASE CA 2024)

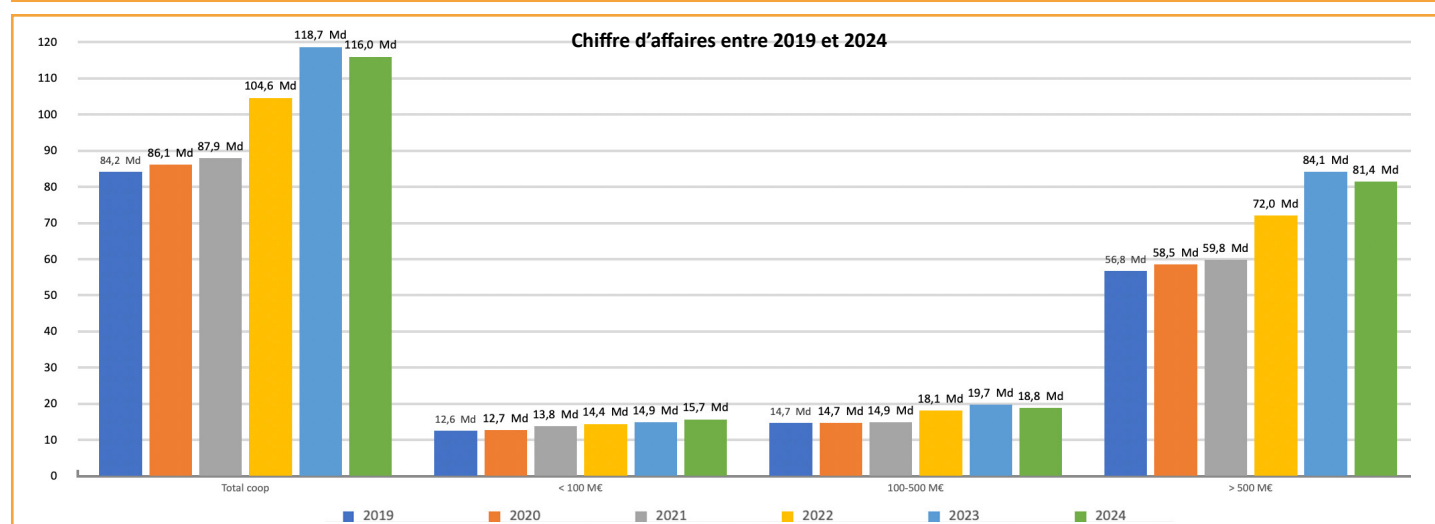
Rang	Nom	Chiffre d'Affaires	Rang	Nom	Chiffre d'Affaires
1	UNION INVIVO (SIEGE)	11 703 400 000	51	CIRHYO	351 903 000
2	AGRIAL	7 147 046 000	52	FEDER ELEVAGE (EX GLOBAL)	338 914 430
3	TEREOS SCA	7 143 000 000	53	VALFRANCE	334 458 972
4	SODIAAL UNION	5 773 950 000	54	TERROIRS ET VIGNERONS DE CHAMP	323 019 843
5	TERRENA	5 579 938 000	55	URCOOPA	319 638 048
6	VIVESCIA	4 145 272 000	56	ALTITUDE	299 322 000
7	AXEREA	4 085 481 000	57	CAL 54	295 105 000
8	COOPERATIVE EUREDEN	3 860 306 000	58	SCA FIPSO	292 464 000
9	COOPERL ARC ATLANTIQUE	2 702 497 137	59	ALSACE LAIT	290 229 455
10	COOPERATIVE EVEN	2 667 525 000	60	INTERVAL	282 917 242
11	CRISTAL UNION	2 650 308 704	61	VAL DE GASCOGNE	271 108 596
12	MAITRES LAITIERS DU COTENTIN	2 560 211 000	62	SCA FRANCE PRUNE	271 021 524
13	LIMAGRAIN	2 522 200 000	63	TERRE COMTOISE	261 041 432
14	UNEAL	1 653 150 000	64	CAC	254 695 742
15	EURALIS COOP	1 572 835 000	65	CAPROGA LA MEUNIERE	254 314 829
16	CAVAC	1 397 163 163	66	COOPERATIVE TERRES DE L'OUEST	249 755 628
17	MAISADOUR	1 385 241 982	67	CMO	241 299 639
18	SCAEL	1 371 039 561	68	CAPL	239 510 350
19	LUR BERRI	1 347 873 000	69	INNOVAL (EX COOP EVOLUTION)	227 985 966
20	NATUP	1 291 753 000	70	ALLIANCE FORÊTS BOIS	215 264 366
21	SICAREV COOP	1 279 593 000	71	CATELYS	206 060 792
22	COBEVIAL	1 162 634 000	72	ALLIANCE PORCI D'OC	205 944 000
23	ARTERRIS	1 140 300 000	73	ULM	205 778 884
24	NORIAP	959 466 120	74	CCPA	202 967 956
25	OCEALIA	932 559 243	75	CELIA	202 189 446
26	EVEL'UP	841 456 789	76	PERLE UNION	197 661 192
27	SCA LE GOUSSANT	777 145 028	77	PORELIA	189 578 139
28	SICA ST POL DE LEON	745 398 720	78	COOPERATIVE GARUN - PAYSANNE	189 113 157
29	CÉRÈSIA (EX ACOLYANCE)	733 677 870	79	FRANCHE COMTE ELEVAGE	188 528 919
30	NATERA	720 937 270	80	OCEANE	180 961 170
31	OXYANE	709 749 000	81	110 BOURGOGNE	180 210 927
32	SCA EMC2	692 207 000	82	SEVEPI	177 811 120
33	TERRES DU SUD	649 643 000	83	SCA VALSOLEIL	177 558 669
34	TERRA LACTA	555 090 824	84	SCA AQUACULTEURS LANDAIS	175 587 481
35	ISIGNY SAINTE-MERE	554 406 000	85	UCANEL	173 700 869
36	VIVADOUR	540 215 280	86	UNION CHAMPAGNE	169 989 093
37	FROMAGERIE DE L'ERMITAGE	536 118 000	87	TERRE ATLANTIQUE	168 929 533
38	DIJON CEREALES	530 766 000	88	ALLIANCE FINE CHAMPAGNE	158 642 759
39	LA PROSPERITE FERMIERE	451 497 022	89	LES MARAICHERS D'ARMOR	157 166 781
40	PORC ARMOR EVOLUTION	441 634 682	90	SCA DE BONNEVAL	153 114 785
41	COMPTOIR AGRICOLE	439 422 590	91	CAPL	151 774 047
42	CAFEL	413 538 766	92	LA PERIGOURDINE	147 860 785
43	CIAB	411 301 946	93	COOPACA	143 752 122
44	TERRE DE LIN	409 198 992	94	YNOVAE (EX CAPSERVAL)	130 162 959
45	LES VERGERS DE BLUE WHALE	403 855 574	95	COOPERATIVE DE CREULLY	127 283 030
46	LORCA	394 686 695	96	VAL'LIMAGNE.COOP	127 180 992
47	COC	386 199 466	97	QUALISOL	122 317 875
48	AGORA	371 936 466	98	SANA TERRA	120 653 596
49	BOURGOGNE DU SUD	369 925 744	99	UCAFT	120 357 192
50	LACT'UNION	365 208 000	100	GLBV	118 189 159

* Le chiffre d'affaires d'INVIVO réalisé avec les coopératives adhérentes n'a pas été retraité dans ce top 100 (1,4 milliard €).

Un top 100 stable et des changements de périmètres qui expliquent les variations les plus importantes.

Par rapport à l'année 2024, le top 100 des groupes coopératifs a fortement évolué en valeur mais très peu en modifications dans le classement, ce qui confirme une faible variabilité de ce dernier d'une année sur l'autre. Ces groupes coopératifs représentent à eux seuls 86,5 % du chiffre d'affaires, et les variations de leurs périmètres (fusions, acquisitions) expliquent une part importante des variations du chiffre d'affaires total.

SYNTHÈSE DES DONNÉES 2024



En 2024, le chiffre d'affaires consolidé des coopératives agricoles françaises s'établit à 116 milliards d'euros, en léger recul de 2,3 % par rapport à 2023. Cette évolution marque une phase de normalisation après deux années exceptionnellement dynamiques, largement portées par l'inflation et la flambée des prix agricoles. Malgré ce repli, l'activité demeure bien supérieure aux niveaux d'avant-crise, confirmant la robustesse du modèle coopératif dans un contexte de désinflation et de stabilisation des marchés.

La baisse est principalement concentrée sur les **grandes coopératives** (CA > 500 M€), dont le chiffre d'affaires atteint 81,5 milliards d'euros, en diminution de 3,1 %. Cette évolution résulte de la détente des cours, notamment dans les filières céréalières et oléoprotéagineuses, mais aussi de la disparition d'un effet de périmètre exceptionnel qui avait soutenu la croissance en 2023.

Il convient également de souligner que certaines coopératives, initialement classées en segment "intermédiaire", repassent sous les 500 M€ de CA en raison de la baisse des prix, ce qui contribue mécaniquement à accentuer le recul du segment des grandes structures.

Les **coopératives intermédiaires** (100–500 M€) affichent également une diminution de leur chiffre d'affaires, à 18,8 milliards d'euros (- 4,6 %). Cette baisse doit être interprétée avec prudence : elle reflète certes la baisse des prix agricoles, mais elle est aussi influencée par des mouvements de reclassement vers la tranche < 100 M€, qui réduisent artificiellement le poids du segment intermédiaire.

Ce phénomène a été particulièrement observé dans les coopératives fortement exposées aux matières premières dont les prix se sont repliés en 2024.

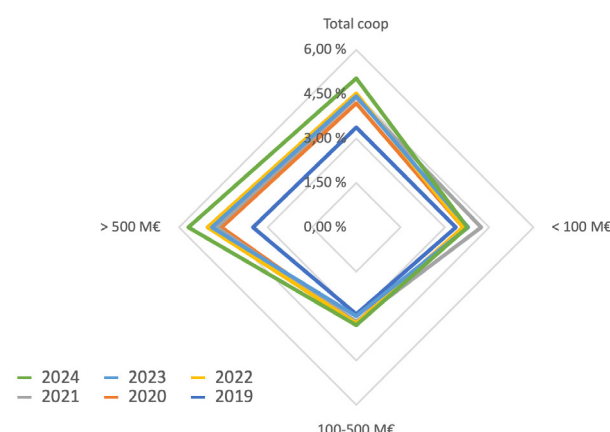
À l'inverse, les **petites coopératives** (CA < 100 M€) voient leur chiffre d'affaires progresser à 15,7 milliards d'euros, soit + 5,4 %. Cette hausse est en grande partie structurelle et statistique :

- elle reflète l'intégration de coopératives auparavant classées dans le segment intermédiaire,
- mais aussi la résilience de modèles économiques orientés vers des activités de proximité, des filières à forte valeur ajoutée ou moins corrélées aux fluctuations des cours mondiaux.

Ainsi, la lecture des performances 2024 doit tenir compte de l'effet de recomposition des segments, directement lié à la baisse des prix agricoles. Le recul du chiffre d'affaires apparaît concentré sur les grandes coopératives, tandis que la croissance des petites coopératives résulte en partie d'un déplacement de périmètre.

L'année 2024 illustre donc une phase de transition, marquée par la désinflation, la stabilisation des marchés mondiaux et un ajustement des volumes commercialisés. Dans ce contexte, la création de valeur, la maîtrise des coûts et le renforcement de la résilience financière deviennent des leviers essentiels pour l'ensemble des coopératives, quelle que soit leur taille.

Marge d'EBITDA entre 2019 et 2024

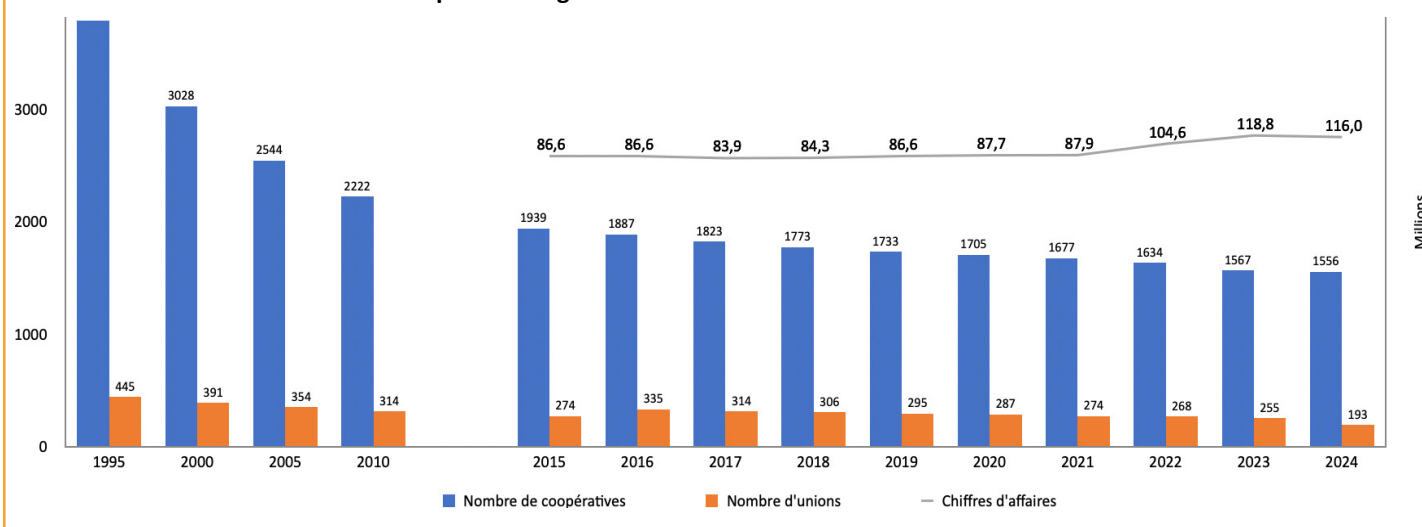


charges, même si ce segment demeure structurellement le moins rentable du secteur.

Les grandes coopératives (CA > 500 M€) confirment leur rôle moteur, avec une marge d'EBITDA atteignant 5,68 % en 2024, en nette progression par rapport à 2023 (4,89 %) et retrouvant un niveau supérieur au pic de 2022 (5,04 %). Cette performance illustre leur capacité à absorber les fluctuations des prix agricoles, à tirer parti d'économies d'échelle et à optimiser leurs activités industrielles et de négoce.

Ces résultats témoignent d'une résilience renforcée du secteur en 2024. Si les pressions inflationnistes ont pesé sur la rentabilité en 2022-2023, les coopératives ont su ajuster leurs modèles, améliorer leur efficacité opérationnelle et restaurer leurs marges, avec des effets particulièrement marqués dans les grandes structures.

Évolution du nombre de coopératives agricoles entre 1995 et 2024 et du chiffre d'affaires entre 2015 et 2024

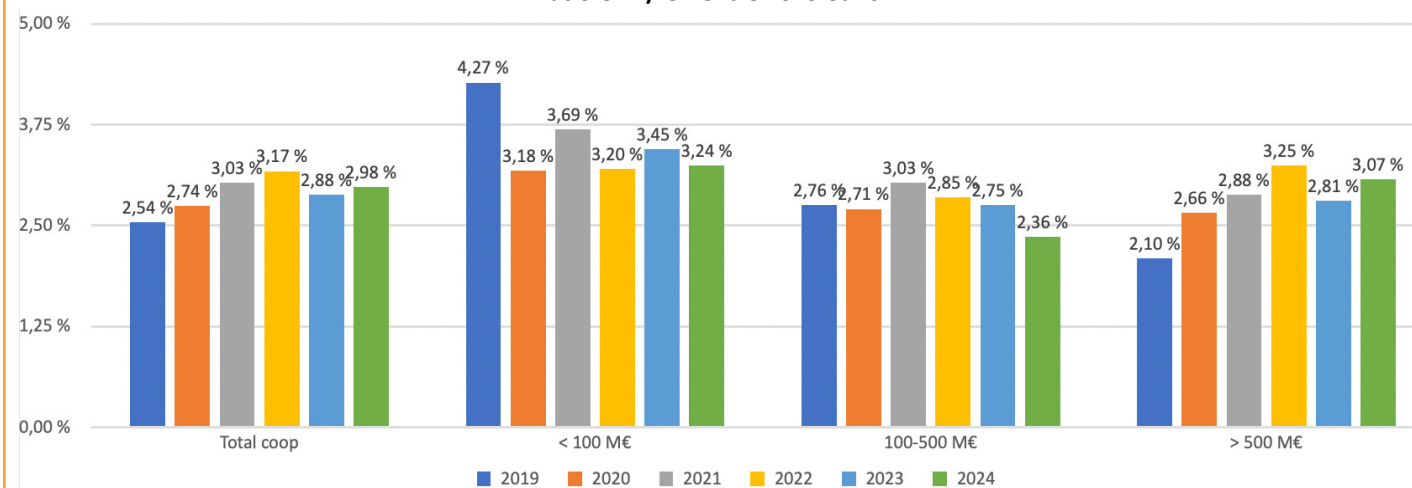


Depuis 1995, le nombre total de coopératives agricoles a fortement diminué, passant de 3788 en 1995 à seulement 1556 en 2024.

Cette réduction s'explique principalement par des processus de fusion et de consolidation, visant à accroître la compétitivité et la résilience des structures face à un environnement économique et réglementaire de plus en plus exigeant. Bien que le nombre de coopératives ait diminué, leur rôle dans le secteur agricole demeure clé. Les regroupements permettent de renforcer leur capacité d'action et leur poids économique. Quant aux unions, leur nombre est resté relativement stable.

Cette évolution illustre une stratégie d'adaptation à des environnements plus compétitifs et internationaux, tout en assurant une augmentation de la performance économique globale. Le défi principal réside désormais dans la capacité de ces entités à maintenir leur rôle central dans l'agriculture française tout en répondant aux nouvelles attentes sociétales et environnementales.

Ratio CAF / CA entre 2019 et 2024



En 2024, la capacité d'autofinancement des coopératives agricoles atteint 2,98 %, en légère hausse par rapport à 2023 (2,88 %) mais en retrait par rapport au pic de 2022.

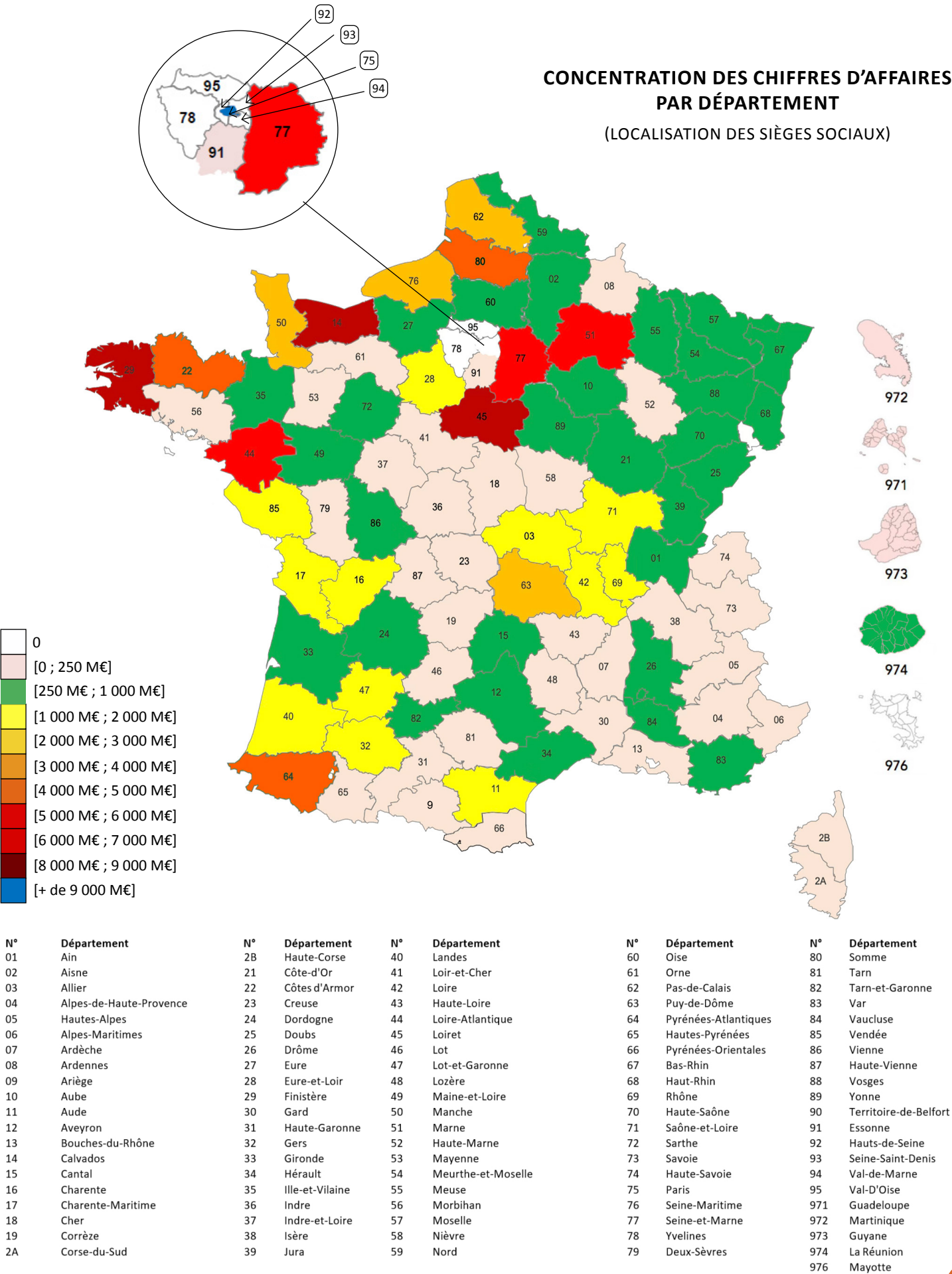
Cette amélioration reste modérée et reflète un contexte économique encore exigeant, malgré une normalisation progressive des charges. Les **petites coopératives** (CA < 100 M€) affichent un ratio de 3,24 %, en retrait après le niveau élevé de 2023 (3,45 %), mais qui demeure solide. Toutefois, une tendance à la baisse est constatée sur une longue période. Elles confirment une bonne maîtrise de leurs charges et une autonomie financière globalement préservée.

Les **coopératives intermédiaires** (100 M€ ≤ CA ≤ 500 M€) voient leur capacité d'autofinancement reculer nettement, à 2,36 % contre 2,75 % en 2023, traduisant une fragilité persistante déjà observée sur leurs marges.

À l'inverse, les **grandes coopératives** (CA > 500 M€) améliorent leur ratio à 3,07 %, contre 2,81 % en 2023, bénéficiant d'une meilleure performance opérationnelle et de gains liés aux économies d'échelle.

Ces évolutions illustrent un secteur globalement stable mais marqué par des trajectoires contrastées selon la taille des structures.

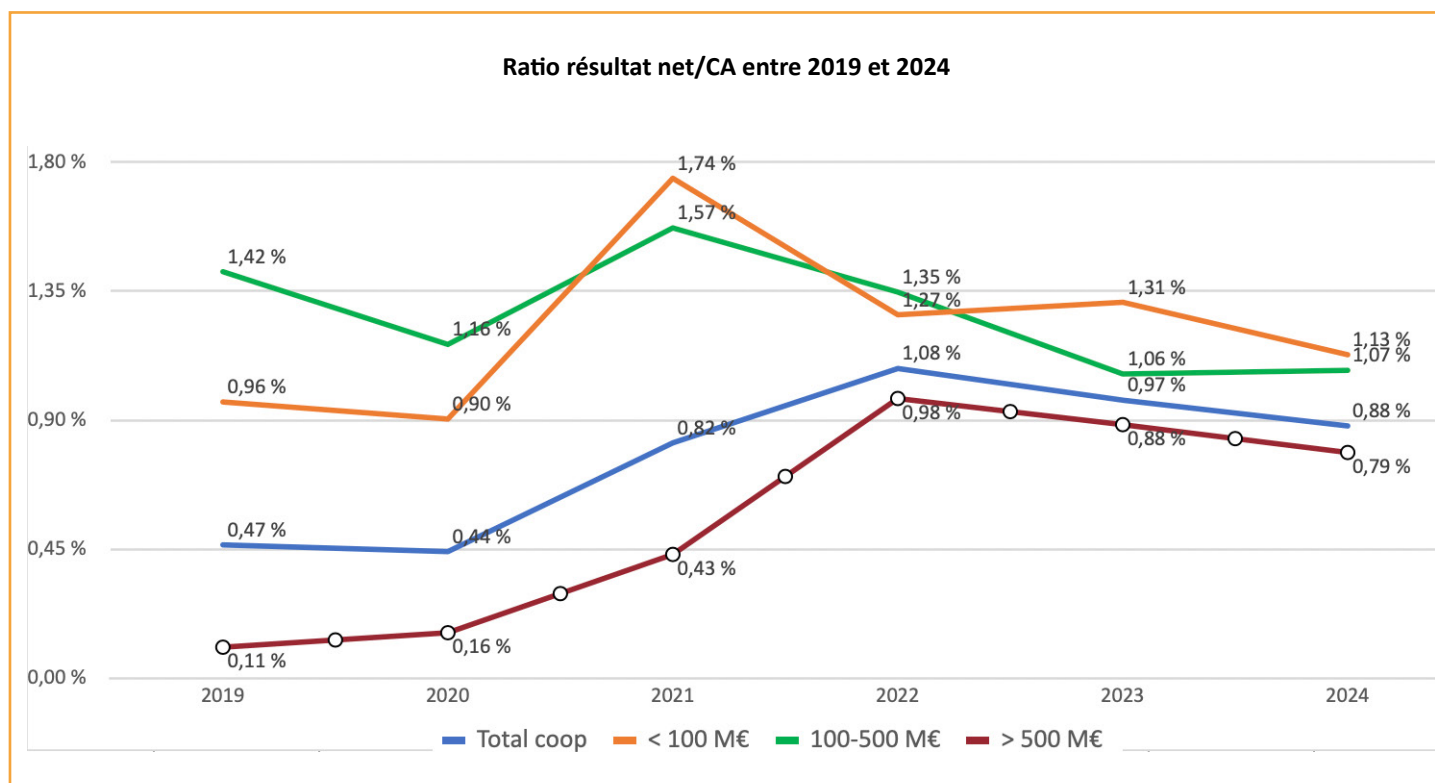
GÉOGRAPHIE DE LA COOPÉRATION AGRICOLE SELON LES SIÈGES SOCIAUX



ANALYSE ÉCONOMIQUE

En 2024, l'économie française évolue dans un contexte de baisse progressive de l'inflation et de retour à la normale des marchés énergétiques. La croissance du PIB reste modérée, 1,2 % de croissance de PIB en 2024 (euros constants) contre 1,4 % en 2023 (source DG Trésor), tandis que l'inflation se stabilise autour de 3 % (3,4 % en janvier 2024 à 1,8 % en décembre 2024). Les entreprises restent toutefois confrontées à un coût du financement élevé et à une demande encore fragile, ce qui freine certains investissements.

En 2025, une reprise lente mais plus affirmée est anticipée, avec une croissance comprise entre 0,7 % et 1 % et une inflation qui devrait se rapprocher de 1,8 %. L'amélioration du pouvoir d'achat et un redémarrage des investissements devraient soutenir l'activité, même si des risques persistent : tensions géopolitiques, volatilité des cours agricoles et énergétiques, et exigences croissantes liées à la transition environnementale.



Dans ce contexte, les coopératives agricoles devront poursuivre leurs efforts de maîtrise des coûts, de sécurisation des approvisionnements et d'investissement dans la modernisation et la transition agroécologique, pour consolider leur résilience.

En 2024, le ratio résultat net / chiffre d'affaires des coopératives agricoles s'établit à 0,88 %, en recul par rapport à 2023 (0,97 %) et au pic de 2022 (1,08 %). Cette diminution traduit un environnement toujours tendu : normalisation des prix agricoles après la phase inflationniste, pression sur les charges financières et coûts de main-d'œuvre, ainsi qu'un niveau d'investissement qui reste soutenu dans certaines filières.

La baisse est surtout marquée pour les petites coopératives (CA < 100 M€), dont le ratio recule de 1,31 % à 1,13 %, et pour les grandes structures (CA > 500 M€), qui passent de 0,88 % à 0,79 %. À l'inverse, les coopératives intermédiaires (100 M€ ≤ CA ≤ 500 M€) stabilisent leur performance, avec un ratio quasi inchangé à 1,07 % (1,06 % en 2023). Ces évolutions témoignent d'une rentabilité globale qui se tasse, mais demeure positive, et d'une capacité d'adaptation contrastée selon la taille, les structures intermédiaires parvenant à mieux préserver leurs résultats dans ce contexte 2024 exigeant.



INVESTISSEMENTS

En 2024, le ratio immobilisations nettes/bilan total poursuit sa remontée et atteint **36,24 %**, confirmant le redressement amorcé en 2023 après la baisse marquée de 2022. Cette évolution traduit une **reprise modérée des investissements** dans un contexte économique plus stabilisé, même si les niveaux restent proches de ceux observés en début de période.

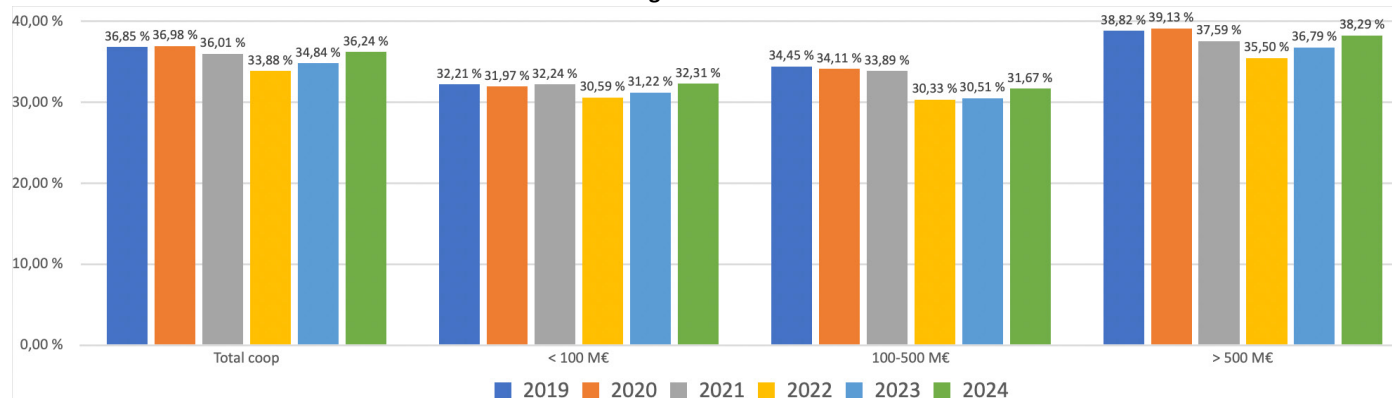
Les **grandes coopératives** (CA > 500 M€) renforcent cette dynamique, avec un ratio en hausse à **38,29 %** (contre 36,79 % en 2023). Cette progression témoigne du redémarrage de projets industriels et logistiques après deux années de prudence liée aux tensions inflationnistes et aux coûts de financement élevés.

Les **structures intermédiaires** (100 M€ ≤ CA ≤ 500 M€) enregistrent elles aussi un léger redressement, à **31,67 %** en 2024, après 30,51 % en 2023. Leur niveau reste néanmoins inférieur à celui du début de période, reflétant des capacités d'investissement plus contraintes.

Les **petites coopératives** (CA < 100 M€) montrent une légère hausse, avec un ratio de **32,31 %**, en ligne avec les années précédentes. Elles poursuivent des investissements réguliers mais mesurés, centrés sur l'entretien des outils et l'adaptation aux marchés de proximité.

Dans l'ensemble, 2024 marque une **stabilisation des immobilisations**, avec un redressement visible dans tous les segments. Cette reprise demeure toutefois prudente et s'inscrit dans une tendance de long terme où les coopératives ont progressivement ajusté leurs investissements face à un environnement économique plus incertain.

**Ratio immobilisations nettes / total bilan entre 2019 et 2024
en fonction des segments de chiffre d'affaires**



En 2024, le ROCE des coopératives agricoles progresse nettement pour atteindre 6,15 %, confirmant l'amélioration engagée depuis deux exercices. Cette hausse s'explique non seulement par une meilleure efficacité opérationnelle, mais aussi par la maîtrise du besoin en fonds de roulement et la baisse de l'inflation des prix agricoles, qui réduit mécaniquement l'actif économique mobilisé et contribue ainsi à améliorer le rendement des capitaux employés.

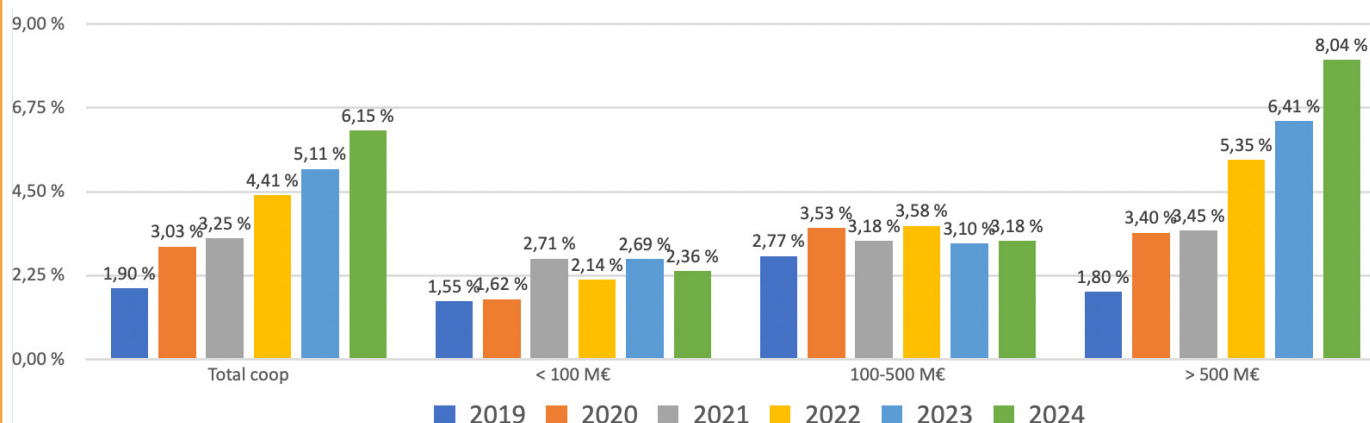
Les **grandes coopératives** (CA > 500 M€) portent largement cette dynamique : leur ROCE atteint 8,04 %, un niveau record. Leur performance reflète à la fois une meilleure valorisation de leurs investissements, des effets d'échelle renforcés et une gestion plus efficiente du BFR, permise par la détente des prix de certaines matières premières.

Les **coopératives intermédiaires** (100–500 M€) stabilisent leur ROCE à 3,18 %, traduisant une performance correcte dans un contexte moins inflationniste. Elles bénéficient elles aussi d'une réduction de l'actif économique, mais dans des proportions moindres, notamment en raison d'un repli de l'EBITDA.

Les **petites coopératives** (CA < 100 M€), en revanche, voient leur ROCE reculer à 2,36 %. Leur structure financière plus sensible, l'impact des coûts fixes et une capacité plus limitée à optimiser leur BFR expliquent cette performance en retrait.

Ainsi, l'exercice 2024 est marqué par une amélioration globale du ROCE, soutenue autant par des facteurs opérationnels que par des facteurs de structure (BFR, baisse de l'inflation). Les trajectoires demeurent toutefois contrastées selon la taille, les grandes coopératives continuant d'être les principales contributrices à la création de valeur dans le secteur.

ROCE entre 2019 et 2024



INVESTISSEMENTS

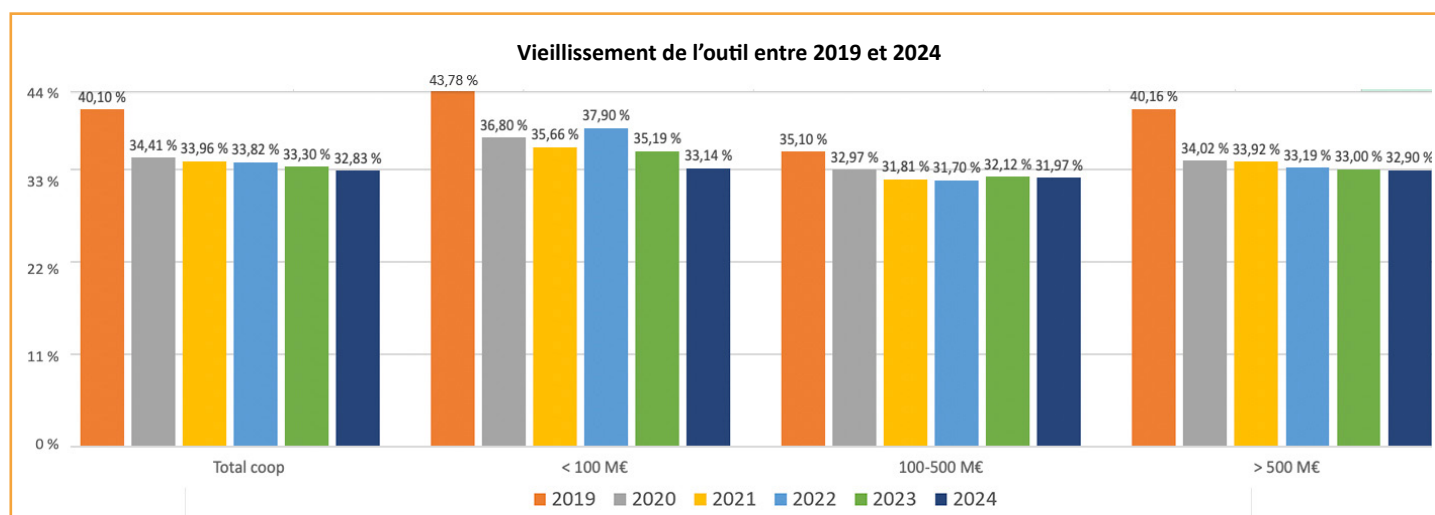
En 2024, le ratio de vieillissement de l'outil poursuit sa baisse pour atteindre **32,83 %**, ce qui traduit un **vieillessement accru de l'outil de production** dans l'ensemble des coopératives. Concrètement, cela signifie que l'actif immobilisé est **amorti à 67,17 %**, un niveau qui reste élevé malgré une légère amélioration depuis 2020.

Les **grandes coopératives** (CA > 500 M€) affichent un ratio de **32,90 %**, soit un **vieillessement de l'outil de 67,1 %**. Ce niveau, stable depuis trois ans, montre que ces structures ont certes investi, mais que la part d'actifs anciens demeure importante dans leurs bilans.

Les **structures intermédiaires** (100–500 M€) présentent un ratio de **31,97 %**, soit un amortissement de **68,03 %**. Leur outil est donc parmi les plus anciens du secteur, confirmant une dynamique d'investissement restée limitée ces dernières années.

Les **petites coopératives** (CA < 100 M€) atteignent **33,14 %**, correspondant à un amortissement de **66,89 %**. Leur situation s'améliore cependant par rapport à 2022-2023, signe d'efforts récents de renouvellement, bien que leurs marges d'investissement restent structurellement plus restreintes.

Dans l'ensemble, 2024 met en évidence un **vieillessement encore marqué des outils de production**, malgré quelques signaux de renouveau. Cette situation souligne la nécessité, pour l'ensemble du secteur, de poursuivre les investissements dans la modernisation et l'adaptation de l'appareil productif face aux exigences environnementales, énergétiques et industrielles à venir.



Les évolutions attendues dans les données 2024/2025 :

En 2024, l'économie agroalimentaire française évolue dans un environnement toujours exigeant, marqué par une baisse progressive de l'inflation mais encore incomplète et par des coûts de production qui ont légèrement baissé depuis le pic de la guerre en Ukraine, mais qui restent nettement plus élevés qu'avant la Covid. Après deux années sous forte tension, l'allègement relatif des prix de l'énergie apporte un répit, mais les effets des hausses passées continuent de peser sur la compétitivité, notamment dans les filières les plus énergivores (sucre, amylacés, produits laitiers industriels, abattoirs). À l'inverse, les filières grandes cultures - céréales et oléoprotéagineux - bénéficient d'une meilleure capacité de valorisation sur les marchés internationaux.

Pour les coopératives agricoles, 2024 est une année de transition, où la priorité reste la maîtrise des coûts, l'optimisation des process industriels et la poursuite de la modernisation des outils de production. Les marges restent sous pression, mais l'amélioration des chaînes d'approvisionnement et la stabilisation des prix énergétiques offrent des conditions plus propices à la relance des investissements.

En 2025, les perspectives demeurent contrastées. Une normalisation complète des marchés énergétiques pourrait renforcer la reprise, mais le secteur reste exposé à plusieurs risques : demande mondiale plus hésitante, inflation structurelle sur certains intrants, tensions géopolitiques persistantes et contraintes environnementales de plus en plus fortes.

Dans ce contexte, la croissance dépendra largement de la capacité des coopératives à innover, à valoriser durablement les productions agricoles et à accélérer leur transition énergétique et agroécologique.

Malgré ces incertitudes, les coopératives agricoles disposent d'atouts solides : ancrage territorial, mutualisation, adaptation rapide et dynamique d'investissement qui, même sous contrainte, se renforcent progressivement. Ces éléments laissent entrevoir une résilience consolidée du secteur sur la période 2024-2025.

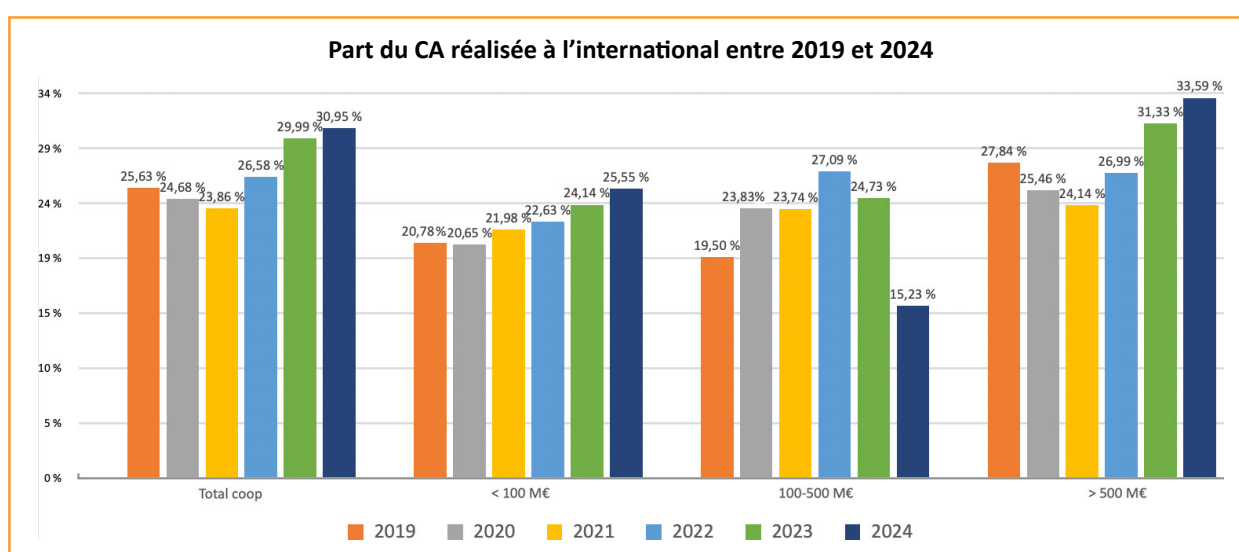
INTERNATIONAL (CA HORS FRANCE)

Le calcul de la part à l'international ne prend en compte que les coopératives et groupes communiquant les données relatives à leurs exportations. Précisons que ce chiffre est certainement sous-évalué, puisque de nombreuses coopératives ne commercent pas directement à l'exportation, notamment en vendant leurs produits à des sociétés privées de négoce et de transformation. En 2024, le pourcentage moyen du CA fait à l'international des coopératives agricoles françaises continue de progresser pour atteindre 30,95 %, confirmant le redressement amorcé depuis 2022. Cette évolution rapproche le secteur coopératif des niveaux observés dans l'industrie agroalimentaire dans son ensemble, tout en maintenant un ancrage fort sur les marchés français et européens.

Les **grandes coopératives** (CA > 500 M€) renforcent encore leur présence mondiale, avec une part du CA fait à l'international portée à 33,59 %, contre 31,33 % en 2023. Cette dynamique traduit leur capacité à capter des débouchés internationaux, à valoriser leurs filières à l'étranger et à s'adapter à des marchés plus concurrentiels.

À l'inverse, les **coopératives intermédiaires** (100–500 M€) connaissent une forte contraction, leur part chutant à 15,23 %, après 24,73 % en 2023. Cette baisse significative souligne un recul de leur compétitivité internationale, souvent lié à des contraintes de coûts, à une moindre capacité d'investissement et à une dépendance plus forte aux marchés domestiques.

Les **petites coopératives** (CA < 100 M€) poursuivent leur progression, atteignant 25,55 %, renforçant leur position sur des marchés de niche, souvent très internationalisés (semences, viticulture, produits spécialisés).



Globalement, 2024 dévoile une dynamique très contrastée :

- un essor marqué des grandes coopératives sur les marchés mondiaux,
- une forte perte de terrain des structures intermédiaires,
- et une progression régulière des petites coopératives grâce à leurs spécialisations.

Cette configuration reflète les différences de modèles économiques et les capacités d'adaptation de chaque segment face aux exigences croissantes du commerce international.

Les évolutions attendues dans les données 2025-2026 :

En 2025-2026, les comptes des coopératives agricoles s'inscriront encore dans le prolongement des chocs de 2022-2023 : tensions géopolitiques persistantes, volatilité des prix agricoles, coûts de l'énergie durablement plus élevés et resserrement des conditions de financement. Après le pic de valeur lié à l'inflation des prix agricoles, les volumes demeurent sous pression, en particulier dans les filières animales, fragilisées par la décapitalisation des cheptels, le coût de l'alimentation et les exigences environnementales croissantes. Les filières végétales restent globalement plus résilientes, mais exposées à une forte variabilité climatique et à une concurrence internationale accrue.

Dans ce contexte, les données 2025-2026 devraient traduire une rentabilité plus sélective selon les filières et la taille des coopératives :

- une pression persistante sur les marges des activités les plus énergivores et intensives en main-d'œuvre,
- une sensibilité accrue des structures intermédiaires aux coûts de financement et aux aléas de marché,
- et, à l'inverse, une capacité renforcée des grands groupes coopératifs à tirer parti de leurs économies d'échelle, de leur présence internationale et de leurs outils industriels modernisés.

Les exercices 2025-2026 devraient mettre ainsi en évidence, dans les agrégats financiers, l'importance des stratégies d'innovation, de modernisation de l'outil et de diversification des débouchés. Les coopératives qui parviendront à optimiser leurs coûts, sécuriser leurs approvisionnements et mieux valoriser les productions (qualité, différenciation, services) devraient continuer à afficher des indicateurs économiques plus favorables que celles qui restent concentrées sur des modèles fortement exposés aux chocs externes.

STRUCTURE FINANCIÈRE

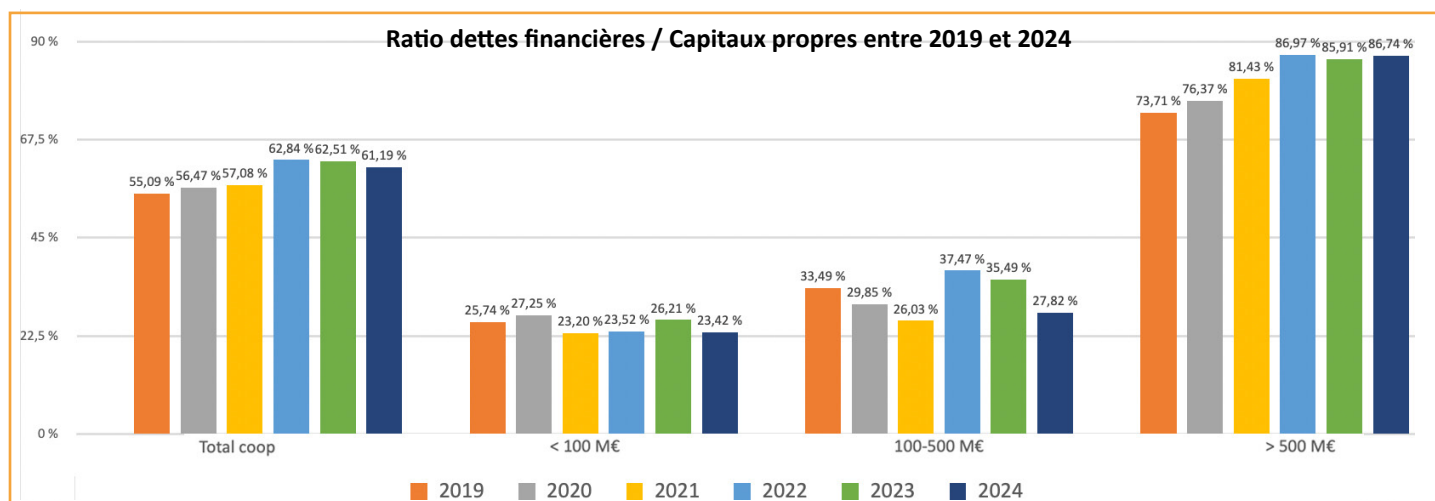
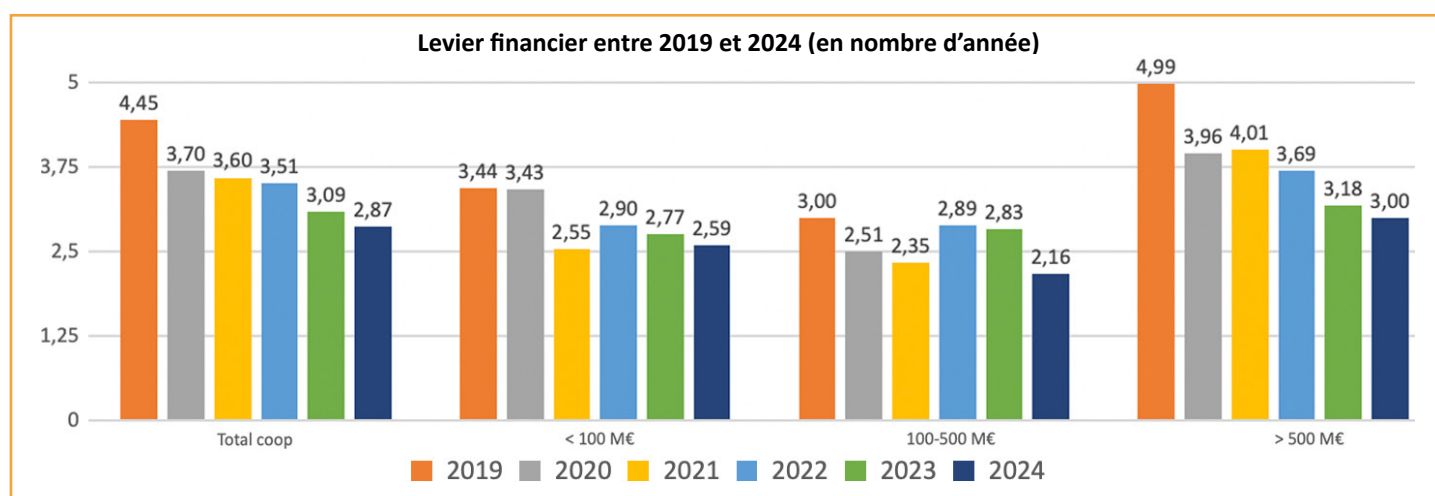
En 2024, le levier financier des coopératives agricoles poursuit sa tendance de désendettement, avec un ratio global ramené à 2,87, contre 3,09 en 2023. Cette évolution confirme la consolidation progressive des structures financières du secteur, dans un contexte où la maîtrise de l'endettement reste stratégique face à des coûts de financement toujours élevés.

Les **petites coopératives** (CA < 100 M€) renforcent leur solidité en réduisant leur levier à 2,59, après 2,77 en 2023. Cette amélioration traduit un effort soutenu de maîtrise de la dette et d'optimisation des fonds propres, malgré des capacités d'autofinancement plus limitées.

Les **coopératives intermédiaires** (100–500 M€) enregistrent une baisse marquée de leur levier, à 2,16 en 2024, contre 2,83 l'année précédente. Cette diminution significative illustre un redressement financier important, lié à de meilleures performances opérationnelles et à une réduction accélérée de la dette.

Les **grandes coopératives** (CA > 500 M€) poursuivent également leur trajectoire de désendettement, ramenant leur levier à 3, après 3,18 en 2023. Malgré un niveau structurellement plus élevé, elles confirment une amélioration continue de leurs équilibres financiers, soutenue par leur capacité à générer plus de ressources propres. Dans cette catégorie, le levier bénéficie de l'appui de ressources financières déconsolidantes dont bénéficient ces grands groupes. La moyenne cache des situations très hétérogènes selon les secteurs et les entreprises.

Sur 6 ans, l'ensemble du secteur présente ainsi une baisse régulière du levier, signe d'une gestion financière prudente et d'une adaptation réussie à un environnement économique plus contraignant. Le mouvement de désendettement engagé depuis 2019 se confirme, renforçant la résilience globale des coopératives agricoles face aux cycles économiques et aux tensions des marchés.



Un ratio d'autonomie financière en légère hausse, mais globalement dégradé sur cinq ans.

En 2024, le ratio dettes financières / capitaux propres s'établit à 61,19 % pour l'ensemble des coopératives, en léger repli par rapport à 2023 (62,51 %). Cette évolution traduit un début de stabilisation de l'endettement après plusieurs années de tension sur les coûts de financement, tout en maintenant un niveau globalement élevé.

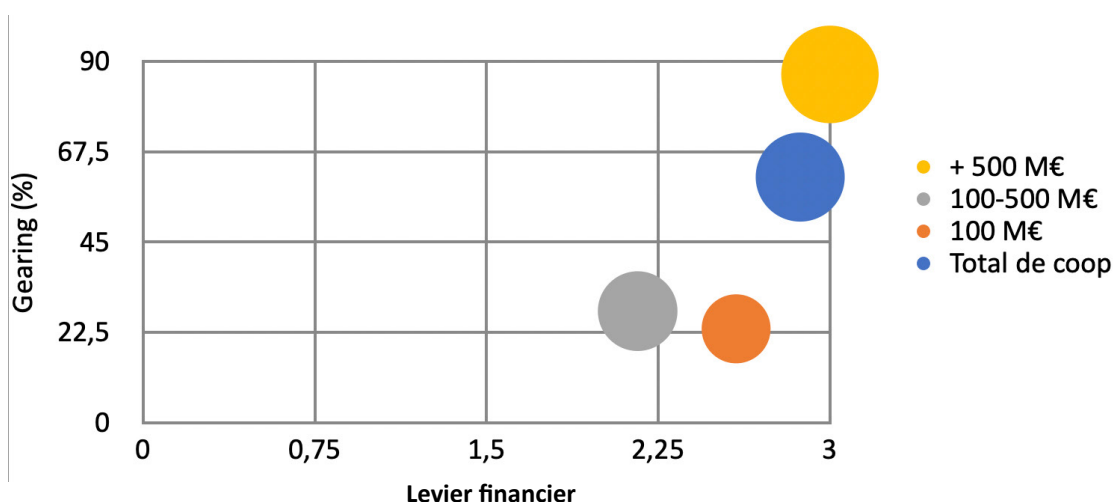
Les **petites coopératives** (CA < 100 M€) conservent la structure financière la plus solide du secteur, avec un ratio réduit à 23,42 %, relativement stable depuis 2019. Leur faible niveau d'endettement témoigne d'une gestion prudente et d'une capacité d'investissement mesurée mais équilibrée.

Les **coopératives intermédiaires** (100–500 M€) enregistrent une amélioration notable, ramenant leur ratio à 27,82 %, contre 35,49 % en 2023. Cette baisse significative reflète un effort de désendettement et une reconstitution des capitaux propres, souvent liés à de meilleures performances opérationnelles en 2024. À l'inverse, les **grandes coopératives** (CA > 500 M€) conservent un niveau d'endettement structurellement élevé, avec un ratio de 86,74 %, proche des niveaux de 2022-2023. Ce maintien à un seuil élevé reflète des besoins d'investissement importants (outil industriel, logistique, énergie, transformation), mais souligne aussi une dépendance accrue aux financements externes dans un contexte de taux élevés.

Cette configuration met en avant un enjeu clé pour les années à venir : renforcer la capacité d'autofinancement et poursuivre le désendettement, dans un environnement où le coût du capital restera un facteur déterminant de résilience.

STRUCTURE FINANCIÈRE

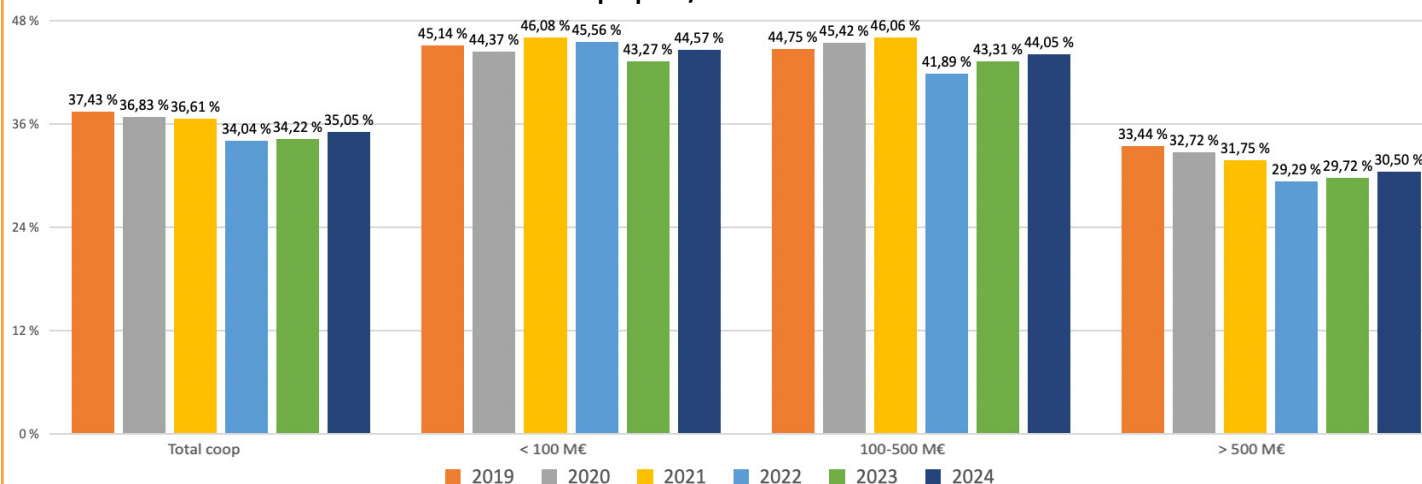
Levier financier vs Gearing 2024



En 2024, la structure financière des coopératives s'améliore, avec un levier global réduit à 2,87 et un gearing stabilisé à 61,19 %, signe d'un désendettement progressif. Les petites coopératives présentent les équilibres les plus solides (levier 2,59 ; gearing 23,42 %), grâce à un recours limité à la dette. Les structures intermédiaires renforcent nettement leur situation (levier 2,16 ; gearing 27,82 %), traduisant une vraie consolidation financière en 2024. Les grandes coopératives, en revanche, conservent une structure plus tendue (levier 3 ; gearing 86,74 %) du fait de besoins d'investissement élevés.

Au global, 2024 confirme une amélioration des équilibres financiers, mais avec des niveaux d'endettement encore très contrastés selon la taille des coopératives.

Ratio Fonds propres / Bilan entre 2019 et 2024



En 2024, le ratio d'autonomie financière des coopératives agricoles s'améliore légèrement pour atteindre 35,05 %, contre 34,22 % en 2023. Cette progression, modeste mais réelle, intervient après plusieurs années de repli et traduit une stabilisation progressive des équilibres financiers du secteur.

Les **petites coopératives** (CA < 100 M€) présentent une structure financière solide, avec un ratio en hausse à 44,57 %, confirmant leur capacité à maintenir un niveau élevé de capitaux propres malgré un contexte économique tendu. Cette résilience s'explique par une gestion prudente et un recours limité à l'endettement.

Les **coopératives intermédiaires** (100–500 M€) affichent également une progression, atteignant 44,05 %, retrouvant ainsi un niveau plus proche de celui de 2021. Cette amélioration reflète une consolidation financière après la dégradation enregistrée en 2022.

Les **grandes coopératives** (CA > 500 M€) voient leur ratio remonter à 30,50 %, contre 29,72 % en 2023. Bien que leur autonomie financière reste plus faible que celle des autres segments, cette hausse marque une première inflexion positive après plusieurs années de baisse continue depuis 2019.

Globalement, l'année 2024 confirme une lente reconstitution des fonds propres, portée par une amélioration des résultats et une maîtrise accrue de l'endettement. Si le ratio demeure inférieur aux niveaux observés il y a six ans, la dynamique de 2023-2024 laisse entrevoir une consolidation progressive de l'autonomie financière du secteur coopératif agricole.

STRUCTURE FINANCIÈRE

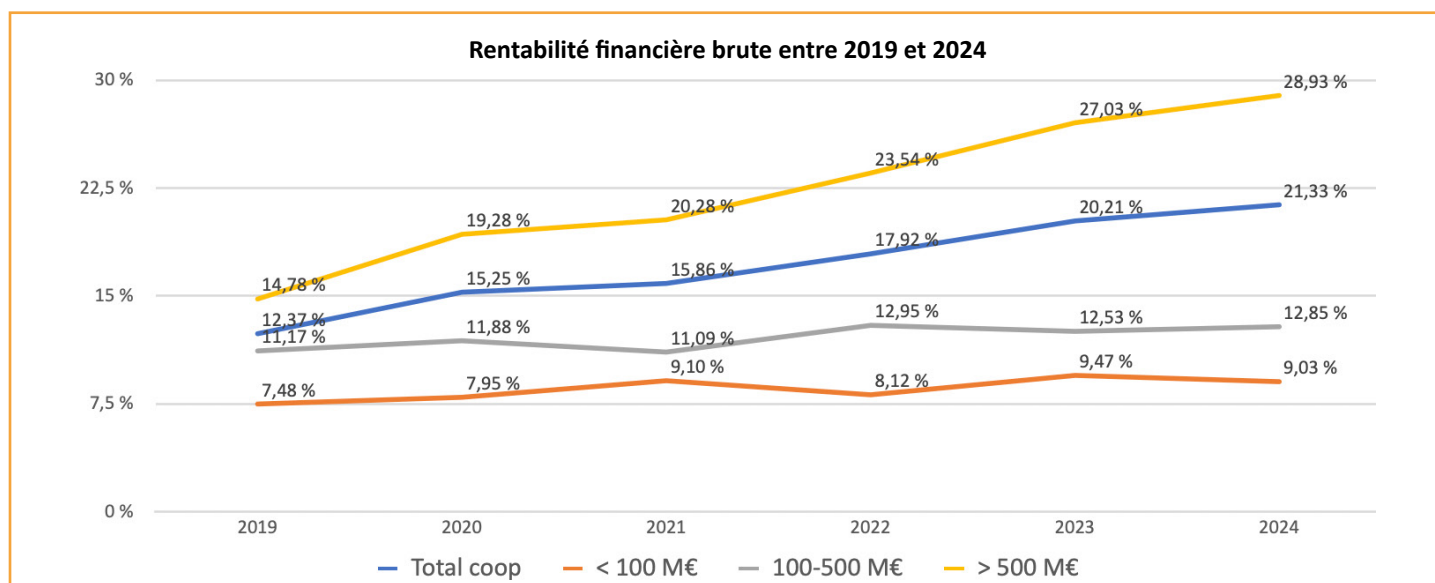
En 2024, le ratio EBITDA/capitaux propres poursuit sa progression et atteint 21,33 % au global, confirmant la montée en puissance de la performance opérationnelle des coopératives agricoles depuis six ans. Cette amélioration résulte à la fois d'un EBITDA dynamique et d'une stabilisation progressive des capitaux propres.

Les **grandes coopératives** (CA > 500 M€) restent le moteur principal de cette tendance, avec un ratio qui s'élève à 28,93 %, contre 27,03 % en 2023. Leur capacité à générer des flux opérationnels importants, soutenue par des effets d'échelle et des outils industriels modernisés, renforce leur rôle structurant dans la solidité économique du secteur.

Les **coopératives intermédiaires** (100–500 M€) affichent une remontée à 12,85 %, après 12,53 % en 2023. Si leur performance s'améliore, l'écart avec les grands groupes demeure marqué, traduisant une moindre capacité à valoriser les investissements et à absorber les hausses de coûts.

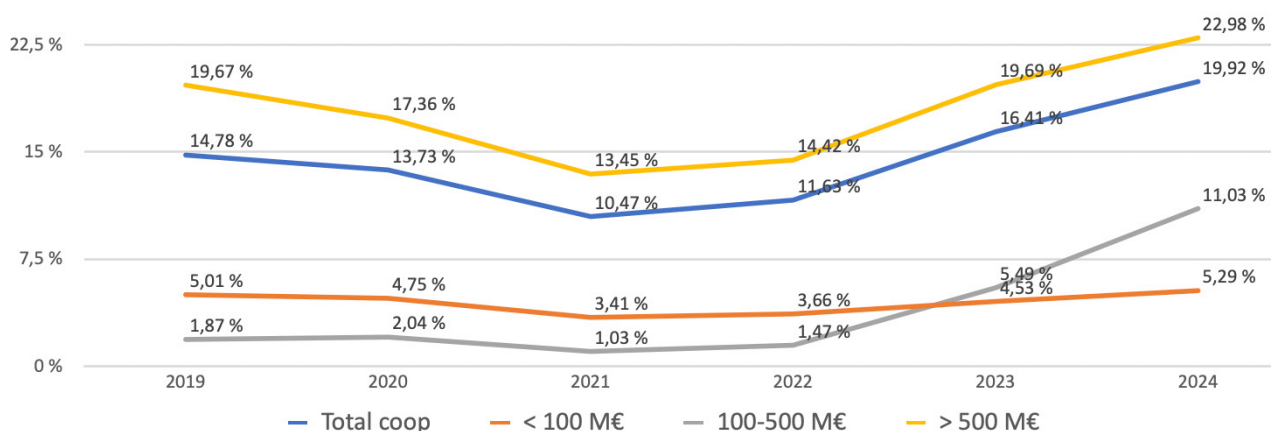
Les **petites coopératives** (CA < 100 M€) enregistrent un léger retrait à 9,03 %, mais conservent une tendance globalement haussière sur cinq ans. Leur progression s'explique par un pilotage plus fin des charges et par une meilleure valorisation de leurs activités spécialisées.

Globalement, 2024 confirme un renforcement significatif de la performance opérationnelle du secteur coopératif. La dynamique est fortement tirée par les grandes coopératives, tandis que les petites et moyennes structures progressent à un rythme plus mesuré, reflétant des capacités financières et industrielles différenciées.



STRUCTURE FINANCIÈRE

Couverture des frais financiers entre 2019 et 2024



En 2024, la couverture des frais financiers des coopératives agricoles se dégrade nettement : le ratio frais financiers / EBITDA atteint 19,92 %, contre 16,41 % en 2023. Il convient de rappeler que ce ratio se lit à l'envers : plus il est élevé, plus la part de l'EBITDA consommée par les charges financières est importante, et moins la situation est favorable. La hausse observée en 2023 et 2024 traduit à la fois l'impact durable de la remontée des taux d'intérêt et le tassement de la rentabilité opérationnelle.

Les **petites coopératives** (CA < 100 M€) conservent une exposition relativement modérée, avec un ratio porté à 5,29 % en 2024, après 4,53 % en 2023. La charge financière reste contenue, mais la tendance à la hausse, combinée à une capacité d'autofinancement affaiblie, réduit progressivement leurs marges de manœuvre.

Les **coopératives intermédiaires** (100–500 M€) voient leur situation se dégrader fortement : leur ratio passe de 5,49 % à 11,03 % entre 2023 et 2024. Cette évolution témoigne d'une double pression : recul de l'EBITDA et coût de la dette plus élevé, dans un segment pourtant jusqu'ici relativement résilient sur le plan financier.

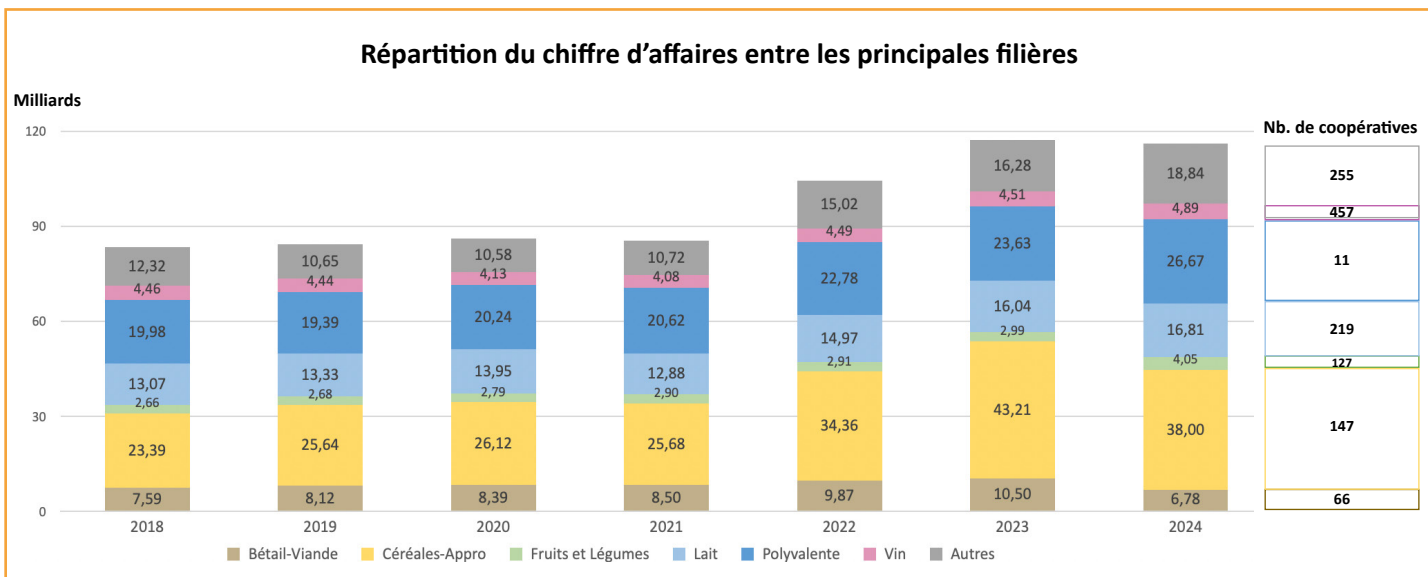
Les **grandes coopératives** (CA > 500 M€) restent les plus exposées, avec un ratio en hausse à 22,98 % en 2024, contre 19,69 % en 2023. Près d'un quart de leur EBITDA est ainsi absorbé par les frais financiers. Ce niveau reflète le poids structurel de l'endettement lié aux investissements industriels et logistiques, dans un contexte de taux durablement hauts et de rentabilité nette sous pression.

Au total, l'exercice 2024 met en évidence une détérioration sensible de la couverture des frais financiers, en particulier pour les coopératives intermédiaires et les grandes structures. La maîtrise de l'endettement, le renforcement des fonds propres et la restauration de la rentabilité opérationnelle deviennent des enjeux centraux pour préserver la résilience financière du secteur



ANALYSES SECTORIELLES

Définition des métiers : une activité est dite « principale » pour la coopérative lorsque son chiffre d'affaires représente plus de 66 % du chiffre d'affaires total de la coopérative. Une activité est dite « dominante » lorsque son chiffre d'affaires représente entre 50 % et 66 % du chiffre d'affaires total de la coopérative. La coopérative est identifiée comme « polyvalente » lorsqu'aucune de ses activités ne représente plus de 50 % de son chiffre d'affaires total.



* Autres filières importantes (en chiffre d'affaires) : distillerie, équipement, fleurs, forêt, huile, insémination animale, lin/chanvre, miel, semence, sucre, tabac, volaille.



Filière céréalière : entre volatilité climatique et repositionnement stratégique

L'année 2024 s'inscrit dans la continuité d'une forte instabilité climatique, marquée par des alternances extrêmes entre excès de pluies hivernales impactant fortement les semis et déficits hydriques printaniers impactant les composantes de rendement. Ces conditions contrastées ont pesé sur l'homogénéité des rendements et sur la qualité de certaines récoltes. Les effets combinés de sols saturés en sortie d'hiver et de stress hydriques localisés ont confirmé la fragilité structurelle du potentiel productif face au dérèglement climatique.

L'environnement économique reste, lui aussi, sous tension. Après les flambées de prix observées sur 2021–2023 liées aux perturbations géopolitiques, les marchés mondiaux se sont engagés en 2024 dans un cycle de normalisation, entraînant un repli significatif des prix des céréales. Ce mouvement, renforcé par le retour progressif de l'offre ukrainienne sur les marchés, réduit les marges des producteurs et renforce la nécessité d'optimiser les coûts opérationnels.

Parallèlement, les charges restent durablement élevées : coûts énergétiques toujours volatils, prix des engrais en repli mais encore supérieurs aux niveaux pré-crise, et intensification des exigences réglementaires européennes (Nitrates, ZNT, stratégie Farm to Fork). Les exploitations céréalières et les coopératives poursuivent donc leur transformation : recours accru au numérique, optimisation des itinéraires techniques, ajustements variétaux, contractualisation renforcée sur certains débouchés.

Sur le plan commercial, la concurrence mondiale - Russie, Ukraine, Amérique du Sud - s'intensifie et impose un repositionnement stratégique des coopératives sur la qualité, la logistique et la valeur ajoutée.

ANALYSES SECTORIELLES

Filière laitière : stabilisation fragile et recomposition des équilibres

En 2024, la filière laitière française observe une stabilisation bienvenue de la collecte après plusieurs années de contraction. Si le cheptel laitier continue de reculer, la dynamique est moins prononcée grâce à une meilleure orientation technico-économique des exploitations et à la progression de l'efficacité alimentaire. Les prix du lait, après avoir atteint des sommets historiques en 2022 et 2023, se normalisent mais restent à des niveaux soutenus, permettant une amélioration mesurée de la rentabilité.

Les coopératives laitières, de leur côté, ont dû composer avec un contexte sanitaire toujours complexe (maladies MHE, FCO, DNC), des coûts d'énergie redevenus plus volatils et avec des tensions sur les matériaux d'emballage. Malgré cela, les marges industrielles se redressent progressivement, portées par une demande dynamique en fromages et ingrédients laitiers à forte valeur ajoutée. La restauration hors foyer confirme sa reprise, et les marchés internationaux – notamment en Asie – offrent, encore en 2024, des débouchés solides pour les poudres et produits techniques.

L'actualité réglementaire et sociétale, toutefois, crée de nouveaux défis : mise en œuvre progressive du Pacte Vert européen, attentes croissantes en matière de bien-être animal, exigences de réduction d'empreinte carbone. Ces contraintes transforment profondément les modèles économiques laitiers et mobilisent fortement les coopératives dans la modernisation de leurs outils industriels.

Filières viandes : entre décapitalisation, recomposition et transitions nécessaires

En 2024, les filières viandes poursuivent un cycle de tensions structurelles. La décapitalisation se poursuit dans les cheptels bovins et porcins, conséquence d'une rentabilité structurellement dégradée et d'un manque d'attractivité du métier d'éleveur qui freinent les nouvelles installations. On note cependant une progression du cheptel dans les élevages de plus de 2 000 têtes. Les coûts alimentaires, bien qu'en repli par rapport aux sommets de 2022, demeurent élevés et continuent d'éroder les marges.

La filière volaille reste marquée par les séquelles des épisodes d'Influenza Aviaire Hautement Pathogène. Les pertes de capacités de production et les adaptations sanitaires successives pèsent encore sur les volumes et sur les équilibres économiques coopératifs. Dans le secteur ovin, les tensions sur l'offre se poursuivent, accentuées par le contexte sanitaire (émergence de foyers de FCO) et par une concurrence extérieure soutenue alors que les importations progressent pour compléter l'offre intérieure française face à la demande.

Les industriels de la viande et les coopératives d'abattage-transformation doivent absorber des charges énergétiques importantes, des coûts de mise aux normes croissants, et une consommation nationale en légère contraction en raison de l'inflation alimentaire. Les négociations commerciales avec la distribution restent difficiles, et les répercussions des hausses de coûts demeurent partielles.

Filière vin : entre résilience internationale et fragilité domestique

Sur le territoire national, les difficultés persistent : inflation des coûts, recul de la consommation domestique de vin, arbitrages budgétaires défavorables à la consommation des produits alcoolisés, et une montée en puissance de politiques de santé publique plus restrictives. Les coopératives viticoles doivent composer avec une demande intérieure structurellement orientée à la baisse, particulièrement sur les segments d'entrée de gamme.

L'année 2024 a également été marquée par un climat irrégulier, alternant épisodes de gel tardif, pluies excédentaires et sécheresses estivales localisées. Cette variabilité accentue les écarts de performances entre régions et exacerbe les enjeux de résilience agronomique.

En 2024, le dynamisme export des vins français se confirme, bien que les volumes montrent un ralentissement après plusieurs années exceptionnelles. Ce tassement s'inscrit dans un contexte de consommation mondiale en berne, marqué par des arbitrages des ménages vers des produits moins coûteux et un recul notable de la demande sur plusieurs marchés matures.

Les débouchés demeurent néanmoins solides sur le marché nord-américain, où une hausse anticipée des achats est observée avant la mise en place possible de nouvelles taxes douanières décidées par l'administration Trump. Cette perspective crée un défi majeur pour la filière française, qui doit composer à la fois avec ce risque protectionniste et avec une concurrence internationale toujours plus agressive.

Au global, 2024 apparaît comme une année contrastée : des perspectives export encore dynamiques, mais portées par des anticipations et un environnement géopolitique complexe qui exigent une flexibilité accrue et un renforcement des stratégies commerciales.

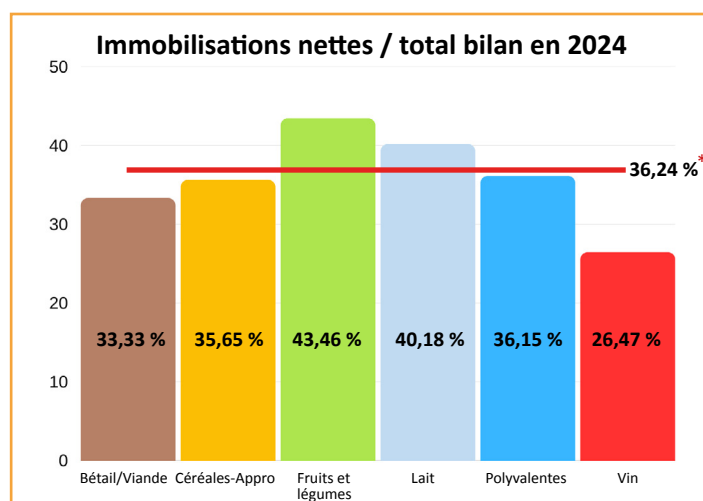
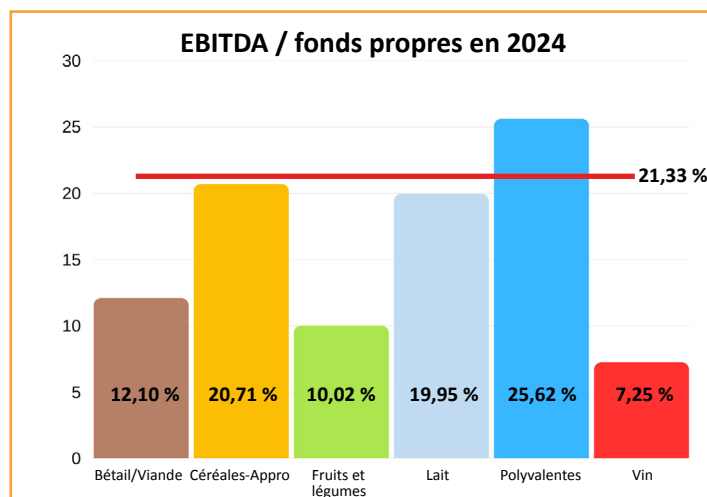
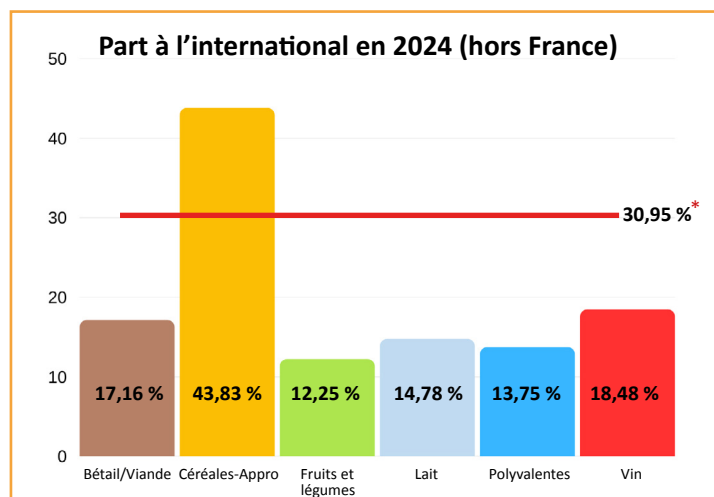
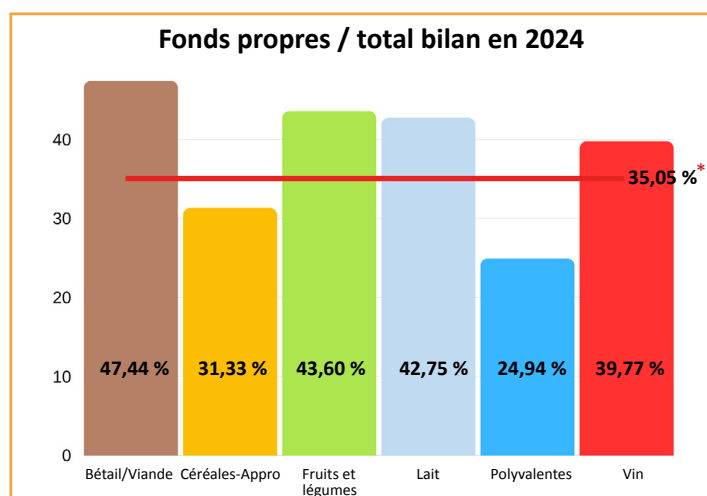
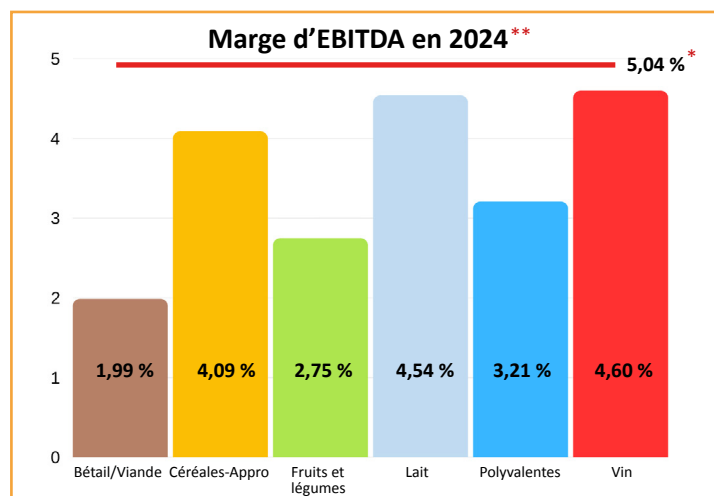
Coopératives polyvalentes : pilotage stratégique en environnement incertain

Après les tensions inflationnistes de 2022–2023, l'année 2024 marque un début de stabilisation économique, mais à des niveaux de coûts durablement élevés. Les coopératives polyvalentes ont dû adapter leurs organisations, rationaliser leurs investissements et renforcer leur sélectivité stratégique.

Leur modèle multi-filières, historiquement fondé sur la diversification des activités, démontre à nouveau son rôle d'amortisseur. Toutefois, la croissance hétérogène des filières – résilience du lait, volatilité des grandes cultures, fragilité des viandes – impose un pilotage plus fin, une allocation stratégique du capital et un renforcement des synergies internes.

Les enjeux de transition écologique, de décarbonation, de gestion hydrique et d'innovation numérique occupent désormais une place centrale dans les plans d'investissement. La pression réglementaire européenne incite à une accélération des transformations, que ce soit dans les pratiques agricoles ou dans la modernisation des outils industriels.

ANALYSES SECTORIELLES



* Correspond à la moyenne.

** La marge moyenne d'EBITDA 2024, établie à 5,04 %, est partiellement tirée vers le haut par la performance de plusieurs secteurs non représentés dans ce graphique, tels que le lin, la déshydratation ou encore le sucre.

PERSPECTIVES

L'Observatoire économique et financier 2025 confirme une nouvelle fois la résilience du modèle coopératif agricole, malgré un environnement 2024 marqué par des tensions persistantes : volatilité des marchés, inflation résiduelle, coûts de financement élevés et exigences croissantes en matière d'investissements industriels et environnementaux.

Dans ce contexte, le renforcement durable des capitaux propres apparaît plus que jamais comme un levier stratégique pour assurer la pérennité des coopératives et leur capacité à moderniser des outils de production devenus essentiels à leur compétitivité.

Ce millésime 2024 met également en évidence des fragilités sectorielles, en particulier dans certaines filières sous tension, où des entreprises encore en convalescence devront envisager des rapprochements, alliances ou fusions pour consolider leur avenir. Le HCCA entend jouer pleinement son rôle d'accompagnement, en proposant des solutions équilibrées, sécurisantes et adaptées aux spécificités de chaque territoire et de chaque projet, afin de préserver les intérêts de l'ensemble des acteurs.

Au-delà de l'analyse économique, l'Observatoire se veut être un outil pédagogique, pensé pour nourrir le dialogue au sein des conseils d'administration, éclairer les décisions stratégiques et accompagner la formation des élus. Nous vous invitons à le diffuser largement, tout comme le « Zoom thématique » consacrés aux « Indemnités compensatrices du temps passé des administratrices et des administrateurs ».

Nous vous donnons rendez-vous pour le millésime 2025, ainsi que pour la prochaine publication spéciale dédiée à la filière « métiers du grains », qui viendra approfondir les dynamiques d'un secteur en pleine mutation.

GLOSSAIRE

PART À L'INTERNATIONAL :

Calcul : Chiffre d'affaires réalisé hors de France/chiffre d'affaires. Inclut les exportations depuis la France ainsi que les ventes réalisées par les filiales du groupe établies hors de France.

MARGE BRUTE :

Calcul : Chiffre d'affaires hors taxes – achats de marchandises et matières premières – variation des stocks.

MARGE INDUSTRIELLE :

Calcul : Rentabilité d'exploitation (EBITDA)/valeur ajoutée (VA). Le taux de marge industrielle permet de mesurer la part de la valeur ajoutée après paiement des charges de personnel et avant impôt. Elle traduit la part qui reste acquise à l'entreprise. Ce ratio permet d'évaluer la rentabilité d'exploitation d'une entreprise indépendamment des fluctuations du chiffre d'affaires liées à la volatilité des intrants.

VALEUR AJOUTÉE :

Calcul : Marge brute – charges externes. La valeur ajoutée traduit le supplément de valeur donné par l'entreprise, dans son activité, aux biens et aux services en provenance des tiers.

MARGE D'EBITDA :

Calcul : EBITDA/chiffre d'affaires. Il s'agit de la rentabilité financière du cycle d'exploitation, indépendamment de sa politique de financement et d'investissement.

BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT (BFR) :

Calcul : Stocks + clients + autres créances exploitation et hors exploitation - fournisseurs - autres dettes d'exploitation et hors exploitation. Le BFR d'une entreprise est la somme de son BFR d'exploitation et de son BFR hors exploitation. Le BFR d'exploitation représente le solde des emplois et des ressources d'exploitation (soit en simplifiant : stocks + clients - fournisseurs). Il correspond aux ressources mobilisées par l'entreprise pour financer son cycle d'exploitation (ou généré par celui-ci lorsque ce BFR est négatif).

RENTABILITÉ DES CAPITAUX EMPLOYÉS (ROCE) :

Calcul : Résultat opérationnel courant – impôt sur les sociétés/actif immobilisé net + besoin en fonds de roulement. C'est le rapport entre l'accroissement de richesse et les capitaux investis, qui évalue si l'entreprise est en mesure de créer de la valeur. Il indique la rentabilité comptable des actifs mobilisés.

CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT :

Calcul : Résultat net +/- dotations récurrentes nettes aux amortissements et provisions immos +/- gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur +/- autres produits/charges nets calculés (plus-values, quote-part...). La capacité d'autofinancement après frais financiers et impôts mesure l'ensemble des ressources internes générées par l'entreprise.

FLUX D'INVESTISSEMENT :

Calcul : Acquisitions nettes d'immobilisations (y compris cessions et dotations aux amortissements) – subventions d'investissement reçues – dividendes reçus – autres flux d'investissement. C'est la part de la richesse produite (valeur ajoutée) consacrée à l'investissement chaque année. Le flux d'investissement doit également être apprécié sur plusieurs années.

DISPONIBLE/PASSIF COURANT (LIQUIDITÉ IMMÉDIATE) :

Calcul : Valeurs mobilières de placement + disponibilités/passif courant. C'est la capacité à faire face au passif exigible à court terme, avec une trésorerie immédiatement mobilisable. C'est un indicateur de solvabilité à court terme.

LEVIER FINANCIER (LEVERAGE) :

Calcul : (Total dettes bancaires et financières – disponibilités)/EBITDA. Durée théorique de remboursement de la dette financière nette, quelle qu'en soit l'échéance : elle indique la capacité de remboursement des dettes contractées.

DETTE FINANCIÈRE NETTE :

Calcul : Total dettes bancaires et financières – disponibilités. Il s'agit de la dette financière de l'entreprise retraitée de ses liquidités.

ENDETTEMENT (GEARING) :

Calcul : (Total dettes bancaires et financières – disponibilités)/fonds propres. Il met en évidence la solidité de la structure financière du groupe, au niveau de son bilan.

RENTABILITÉ FINANCIÈRE BRUTE :

Calcul : Rentabilité d'exploitation (EBITDA)/fonds propres. Il met en évidence la création de valeurs en fonction des fonds propres mobilisés.

RATIO DE VIEILLISSEMENT DE L'OUTIL :

Calcul : Immobilisations corporelles nettes/Immobilisations corporelles brutes. Il met en évidence le degré d'usure de l'appareil productif d'une entreprise. En lecture directe, plus ce ratio baisse, plus l'outil vieillit.

RATIO D'AUTONOMIE FINANCIÈRE :

Calcul : Total capitaux propres/Total bilan. Le ratio d'autonomie financière met en évidence le niveau de dépendance financière d'une entité vis-à-vis des tiers, il met en lumière la santé financière globale et la flexibilité de l'entité pour faire face à ses obligations et saisir des opportunités.

COUVERTURE DES FRAIS FINANCIERS :

Calcul : Ebitda / Frais financiers. Il mesure spécifiquement la capacité de l'entreprise à couvrir ses seuls intérêts.



Nos publications sont également disponibles en ligne :
www.hcca.coop

10ÈME ÉDITION - DÉCEMBRE 2025