



CRÉATEUR DE

LA NOUVELLE AGRICULTURE

RAPPORT ANNUEL 2016

TERRENA
LA NOUVELLE AGRICULTURE

SOMMAIRE

ENTRETIEN CROISÉ p. 2

ORGANISATION
ET GOUVERNANCE p. 6

JOURNAL DE L'ANNÉE p. 10

ANALYSE DE L'ANNÉE 2016 p. 12

STRATÉGIE
LA NOUVELLE AGRICULTURE® p. 16

RAPPORT DES ACTIVITÉS p. 28

RAPPORT RSE p. 82

INDICATEURS
FINANCIERS 2016 p. 98

“ Depuis 2008, nous démontrons chaque jour qu’il est possible de produire plus et mieux avec moins.

Moins d’intrants chimiques, moins d’eau, plus de respect des hommes, des sols, du bien-être animal.

Plus de performance aussi pour améliorer nos revenus et accroître notre compétitivité.

Aujourd’hui, nous devons aller plus loin, plus vite encore.

Cessons de contempler le passé avec nostalgie, n’écoutons plus ceux qui nous disent que c’était mieux avant.

Tournons-nous vers l’avenir avec force, audace et gourmandise...

Nous voulons redonner du goût au goût, manger doit redevenir une joie. Et travailler la terre, une fierté.

La terre est généreuse quand on écoute ce qu’elle a à nous dire.

Avec elle, nous voulons mettre le meilleur à la portée de tous, consommer sans peur de mal faire et peur de se faire du mal.

Partager nos découvertes.

Être toujours plus connectés, aux vibrations du vivant et aux avancées de la technologie.

Oui, l’agriculture dont nous rêvons tous est en marche.

Cette démarche, c’est un nouveau contrat social qui nous lie, agriculteurs et consommateurs, dans un engagement partagé.

Cette démarche, c’est La Nouvelle Agriculture®.

La marque des Agriculteurs. ”





2016 OUVRE UNE NOUVELLE ÉTAPE DE DÉVELOPPEMENT POUR TERRENA

Hubert GARAUD
Président

2

ENTRETIEN CROISÉ

Hubert GARAUD,
Président de Terrena,

Maxime VANDONI
Directeur général du Groupe Terrena

« LA DIVISION
EXPORT DE DOUX
NOUS OFFRE
UNE PLATEFORME
DISPOSANT D'UN
VÉRITABLE SAVOIR-
FAIRE ET VA NOUS
PERMETTRE DE
DÉVELOPPER
D'AUTRES PRODUITS
ET D'ACCÉDER À
DE NOUVEAUX
MARCHÉS. »

QUEL BILAN FAITES-VOUS DE L'ANNÉE 2016 ?

Hubert GARAUD : 2016 a été une année difficile pour le monde agricole. La forte volatilité des devises et des matières premières ainsi que les perturbations des marchés liées aux contextes économique, climatique et géopolitique ont pesé sur le résultat de nos adhérents et de la coopérative. Cette année nous démontre une fois de plus que la transformation engagée depuis des années au sein de notre Groupe est fondamentale. Dans un marché de plus en plus compétitif et bousculé, le projet La Nouvelle Agriculture® offre un socle solide de développement et de réelles perspectives économiques pour la coopérative et pour tous nos adhérents.

Maxime VANDONI : Certains adhérents voient leurs trésoreries fondre et sont inquiets devant la volatilité des marchés, la baisse du prix du lait et du cours des céréales, la fermeture des frontières de la Russie... Nous ne sommes plus dans une crise conjoncturelle mais dans un

modèle qui subit en permanence les évolutions auxquelles nous devons nous adapter. Nous devons faire évoluer notre modèle pour être résilients et ouvrir de nouvelles perspectives au groupe et à nos adhérents. Dans ce contexte difficile, nous avons gardé notre cap en nous dotant des ressources financières adaptées à notre plan stratégique et en poursuivant notre développement avec la création de Galliance sur la volaille, Agréom sur le machinisme et Inveja, notre branche « ingrédients du végétal » qui vise à développer, par l'innovation, une filière complète de protéines végétales. Les résultats 2016 du pôle historique du Groupe sont légèrement supérieurs à 2015 malgré la crise des céréales mais sont impactés sur le nouveau périmètre par les prix que nous avons subis au Moyen-Orient au travers de Doux. Olivier MIAUX, notre Directeur financier, commentera nos résultats un peu plus loin dans le rapport.

COMMENT LE MONDE AGRICOLE VA-T-IL ÉVOLUER À COURT ET MOYEN TERME ?

HG : L'agriculture doit effectuer une nouvelle et véritable révolution



Maxime VANDONI
Directeur général
du Groupe Terrena

technologique, et celle-ci doit être inévitablement accompagnée de politiques agricoles nouvelles. Terrena doit faire bouger son modèle économique afin qu'il réponde aussi aux attentes de nos adhérents.

MV : Les nouvelles technologies auront un rôle déterminant dans le monde agricole de demain. Au sein de Terrena, nous avons su anticiper cette révolution et entrepris un important travail sur la digitalisation. Après la création de Wiuz et de Consélio, Terrena vient de signer un partenariat avec GS1 pour le développement d'une plateforme collaborative de traçabilité inédite. En effet, il n'existait pas jusqu'ici de langage partagé qui permette une traçabilité complète sur l'ensemble de la filière agroalimentaire, de l'agriculteur jusqu'aux consommateurs et utilisable par tous les acteurs de la chaîne d'approvisionnement.

Sur cette plateforme, inédite dans l'écosystème agroalimentaire, Terrena a développé le portail AgriMatrice ayant pour finalité d'objectiver et de valoriser nos pratiques agricoles et industrielles : bien-être animal, diminution

des intrants non renouvelables, réduction de CO₂, économie territoriale. À travers cette plateforme ouverte à tous, c'est une véritable révolution conceptuelle de la traçabilité qui s'amorce.

DANS QUEL ENVIRONNEMENT TERRENA ÉVOLUE-T-ELLE ?

HG : Le consommateur est en attente d'engagements clairs sur les modes de productions et sur la qualité des produits à un prix accessible. La Nouvelle Agriculture® est la réponse de Terrena à ce nouvel équilibre et aux enjeux sociétaux devenus incontournables : santé humaine, respect des écosystèmes et bien-être animal.

MV : Nous pensons que pour réussir dans ce nouveau contexte économique, il faut faire preuve d'agilité, d'innovation et de performance au quotidien. Seules les organisations qui sauront évoluer rapidement dans le respect de leurs valeurs, écoute et proximité, pourront s'adapter à des fluctuations de plus en plus importantes et rapides.

QUELLES SONT LES FORCES DE TERRENA ?

HG : Les premières forces de Terrena sont ses adhérents et leur capacité à co-créditer et déployer des solutions novatrices dans leurs exploitations. Ce travail commun engagé dès 2008 a permis de développer un amont dynamique et innovant qui a su devancer les attentes sociétales sur le lien avec les agriculteurs, la traçabilité,

« DÉVELOPPER
DES MARQUES ET
DES SAVOIR-FAIRE,
C'EST SORTIR
DE CE SIMPLE RÔLE
DE FAISEUR DE
MATIÈRES PREMIÈRES
AGRICOLES
ET DE PRODUITS
PREMIERS PRIX. »

l'origine, le bien-être animal, l'environnement... Ces évolutions sont conduites avec notamment CIWF avec qui nous travaillons depuis plusieurs années au sein de nos organisations de productions.

MV : Nous avons une dynamique incroyable chez Terrena, adhérents, salariés, partenaires, tous se mobilisent avec enthousiasme sur le projet de La Nouvelle Agriculture®. Cette force collective est très inspirante. Nous avons aussi la chance d'avoir un territoire riche et diversifié nous permettant de couvrir aussi bien l'élevage que le végétal. Notre projet porte un avenir positif pour l'agriculture et est en résonance avec les évolutions sociétales et celles du monde agricole. Du fait de notre positionnement, à l'intersection de l'amont et de l'aval de la filière, nous sommes l'un des seuls acteurs du marché à pouvoir élaborer des produits qui rétablissent un lien de confiance entre les agriculteurs et les consommateurs.

COMMENT TERRENA ACCOMPAGNE-T-ELLE SES ADHÉRENTS AGRICULTEURS DANS CETTE MUTATION ?

HG : Nous sommes une coopérative et notre mission première est d'améliorer la performance des exploitations de nos adhérents et de développer nos territoires. Cela passe par une approche globale qui intègre la performance agronomique, économique et environnementale pour une meilleure valorisation des productions. Pour y parvenir, nous avons élaboré de nouvelles offres de produits et de services qui seront prochainement proposées par la coopérative. Cela passe également par un échange permanent avec nos adhérents au travers des 500 réunions que nous organisons chaque année. Notre ambition est de créer une véritable dynamique autour de La Nouvelle Agriculture®, tournée vers l'économie de demain, l'innovation et profondément ancrée dans les valeurs du monde coopératif agricole.

MV : Nous devons accompagner nos adhérents pour qu'ils soient acteurs de ces changements plutôt qu'ils ne les subissent. Cet accompagnement se traduit par un travail commun au développement de la R&D AEI, à

l'expérimentation dans les fermes et par l'organisation de plates-formes de démonstrations des dernières innovations techniques telles que Les Terrenales. La relation entre la coopérative et les agriculteurs doit évoluer non pas vers une obligation de moyens mais vers une obligation de résultats.

QUELLES SONT LES PROCHAINES ÉTAPES POUR LA NOUVELLE AGRICULTURE® ?

MV : Nous allons lancer notre propre marque La Nouvelle Agriculture® auprès du grand public. Cette marque sera transversale à toutes nos productions. Elle sera présente en grande distribution dès avril. Nous avons profité de ce formidable événement qu'est le Salon de l'agriculture pour annoncer cette étape déterminante dans le développement de La Nouvelle Agriculture®. Cette marque est le fruit de neuf années de travail et d'engagement de la part des adhérents et des collaborateurs. Elle proposera dans un premier temps 4 types de viandes : lapin, porc, poulet et bœuf, avec une offre large de 50 références de produits frais disponibles en grandes et moyennes surfaces.

HG : Il est vrai que nos adhérents sont en attente et nous encouragent à accélérer. C'est une vraie preuve de succès ! Le déploiement de nombreuses filières est déjà engagé comme le bovin qui sera lancé en 2017 et une gamme de légumes et de vins en 2018. La Nouvelle Agriculture® promeut une démarche suffisamment large pour progresser rapidement, à grande échelle et au bénéfice de tous. Cette pensée positive est le cœur du projet de La Nouvelle Agriculture®.

QUELLE EST VOTRE RÉFLEXION ET QUELLES SONT VOS AMBITIONS POUR LES MARQUES DU GROUPE TERRENA ?

MV : Nous avons pris un virage stratégique majeur : le développement de nos marques propres, afin de remonter dans la chaîne de valeur au bénéfice de nos éleveurs et producteurs tout en rendant accessible à tous les consommateurs des

viandes de grande qualité. Les marques que nous créons (La Nouvelle Agriculture® et Sourires de Campagne) ou réinventons (Père Dodu) nous permettent d'être présents sur tous les segments pour venir à la rencontre du consommateur partout où il se trouve. Ces marques répondent aux attentes de nos clients qui recherchent des innovations produits et des éléments de réassurance avec le monde agricole.

HG : Développer ces marques, c'est sortir du rôle de faiseur de matières premières agricoles et de produits premiers prix. La particularité de La Nouvelle Agriculture® est d'aller chercher la valeur dans l'acte de production des adhérents. La marque La Nouvelle Agriculture® est la première marque qui incarne une démarche d'agriculteurs qui, tout en combinant l'excellence de la qualité et du goût, est conçue pour être accessible à tous les consommateurs et assurer une juste rémunération aux agriculteurs.

POUVEZ-VOUS REVENIR SUR L'ACQUISITION DE DOUX ET LA CRÉATION DE GALLIANCE ?

MV : L'activité volaille a toujours été stratégique pour Terrena et son potentiel de rayonnement ne nous a jamais échappé. L'agriculture européenne, contrairement à ses concurrents étrangers, dispose de champions nationaux solides mais la polyvalence des élevages et des cultures, leur régionalisation également, n'offrent pas toujours de socle suffisant pour asseoir l'activité d'exportation. L'enjeu, pour transformer l'essai à l'international restait d'atteindre la taille critique qui nous permettrait de concurrencer les exploitations étrangères très spécialisées et favorisées par un contexte géopolitique et économique les portant vers l'export.

Par ailleurs, sur un marché de la volaille qui s'est fortement concentré ces dernières années, nous avons jugé opportun et souhaitable, pour le pôle Volaille et la coopérative en général, de renforcer ses lignes. C'est chose faite aujourd'hui avec l'intégration du Groupe Doux.

Dans la foulée de cette croissance externe, nous avons réorganisé le

pôle volaille en créant Galliance, véritable acteur de référence du marché français de la volaille. Galliance est aujourd'hui positionné en France comme numéro 1 en produits élaborés et en volailles Bio, numéro 2 en volailles fraîches, et en dindes et troisième exportateur mondial.

Nous avons entrepris un important travail de retournement de notre modèle porté par un plan d'investissement important en termes d'innovation et de marketing. Par ailleurs, la division export de Doux nous offre une plateforme disposant d'un véritable savoir-faire et va nous permettre de développer d'autres produits et d'accéder à de nouveaux marchés.

HG : La création de Galliance est la traduction de notre volonté de nous structurer et d'investir pour offrir des débouchés durables à nos producteurs. Nous voulons construire par l'innovation et la qualité, une filière volaille créatrice de valeur, capable de défendre les positions des producteurs de volailles français sur les marchés européen et mondial.

POURQUOI AVEZ-VOUS LEVÉ 680 MILLIONS D'EUROS ?

HG : Le travail réalisé sur le financement va nous permettre de sécuriser notre développement et les actions engagées. Cette opération financière valide également notre vision stratégique de produire plus et mieux avec moins. Notre univers est séquencé de crises. Aujourd'hui c'est plutôt tous les ans que tous les trois ans. Nous sommes par conséquent confrontés à des tensions économiques qui se perçoivent dans les exploitations. Ces fonds vont nous permettre d'accélérer des projets et surtout aider nos adhérents à transformer leurs exploitations pour qu'elles deviennent résilientes aux crises.

MV : Terrena s'est dotée d'un premier crédit syndiqué bancaire d'un montant de 630 M€ complété par une émission obligataire non listée de 50 M€. Comme vous pouvez le constater, nos projets sont ambitieux. C'est la raison pour laquelle nous avons réalisé cette levée de fonds. Cette opération a été faite pour sécuriser notre plan

stratégique à 5 ans dans un contexte de marché volatil. En sécurisant nos investissements et en améliorant notre performance au travers de ce mode de financement, nous visons à sécuriser les débouchés de nos adhérents, à développer de nouvelles solutions innovantes pour accroître leur performance technico-économique et à mieux valoriser leurs productions tout en renforçant la qualité de service.

QUELS MESSAGES SOUHAITEZ-VOUS QUE VOS ADHÉRENTS RETIENNENT ?

HG : L'agriculteur de demain nous demandera de la valeur, voire de la contractualisation, avec une meilleure visibilité sur l'année. En devenant une marque, La Nouvelle Agriculture® ouvre de nouvelles perspectives pour nos adhérents mais exige une excellence réciproque. Nous devons ensemble créer les conditions de son succès. Une proximité renforcée est primordiale à mon sens pour que La Nouvelle Agriculture® soit synonyme demain de réussite économique, de référence agroalimentaire mais soit aussi capable de tisser un lien social fort pour redynamiser nos territoires.

MV : Nos objectifs communs doivent s'accompagner d'une recherche de la performance à tous les niveaux car elle conditionne la réussite économique de chacun. Nous pourrions ainsi mieux satisfaire nos adhérents et construire une nouvelle relation avec eux. Nous pensons aussi aux générations futures, ces jeunes agriculteurs qui reprennent des exploitations, qui ne pensent pas de la même manière et qui n'ont pas les mêmes attentes dans un monde qui bouge à une vitesse folle. Le rôle de leur coopérative est de les accompagner au mieux dans tous les domaines (innovation...) et de rechercher la meilleure valorisation pour leurs productions. ■

« L'AGRICULTEUR
DE DEMAIN
NOUS DEMANDERA
DE LA VALEUR,
VOIRE DE LA
CONTRACTUALISATION,
AVEC UNE MEILLEURE
VISIBILITÉ SUR LES PRIX. »



GOUVERNANCE & ORGANISATION



La coopérative Terrena puise ses origines dans la volonté d'hommes et de femmes qui ont su pendant plus d'un siècle fédérer, sur leur territoire, leur savoir-faire et leurs énergies pour produire le meilleur et donner envie d'aller de l'avant, de transmettre...

Cette histoire a façonné leurs rapports autour d'engagements forts : la démocratie, l'engagement et la solidarité, la création de valeur à long terme par l'innovation, le respect et la considération. Avec eux, Terrena construit l'avenir en élaborant une stratégie claire qui leur permet d'être acteurs de leur devenir. Agriculteurs et salariés sont engagés vers de nouveaux modes de productions. Chez Terrena, ce sont toutes les richesses du monde coopératif qui s'expriment et font la différence. Ces règles de fonctionnement et son modèle économique sont garantis par une gouvernance en binôme : son Conseil d'administration et son Comité exécutif.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Agriculteur élu démocratiquement par les adhérents de son territoire, chaque administrateur est le relai de la coopérative, veille à la préservation de son territoire et fait vivre le projet La Nouvelle Agriculture® pour qu'il traverse les générations. Les 33 membres du conseil d'administration, dont un associé non coopérateur,

représentent tous les agriculteurs-adhérents. Au cœur de cette représentation, un bureau de 11 administrateurs, dont le Président Hubert Garaud, a pour vocation de définir la stratégie du Groupe, de fixer les objectifs et de veiller à leurs réalisations.

Ces photos ont été prises devant l'île de Delage, située en bordure de Loire, à proximité du centre-ville d'Ancenis (44) et du siège social de Terrena. Inoccupée depuis 1957 et propriété de la coopérative depuis les années soixante, l'île a accueilli plusieurs activités agricoles tels que l'élevage bovins et la culture de céréales comme l'orge ou le blé. Symbole de biodiversité, refuge de plusieurs espèces d'insectes remarquables, l'île Delage est classée « site Natura 2000 ».



LE BUREAU

Hubert GARAUD, Président ⁽⁴⁾

Olivier CHAILLOU, Vice-président ⁽⁵⁾

Dominique CHARGÉ,
Vice-président ⁽³⁾

Gérard GUILBAUD,
Secrétaire du Conseil ⁽²⁾

Pascal BALLÉ ⁽²¹⁾

Thierry LAMBERT ⁽¹⁴⁾

Philippe MARTINEAU ⁽²⁰⁾

Patrick MORON ⁽²²⁾

Pierre-Luc PAVAGEAU ⁽¹⁸⁾

Ivan LECLERC ⁽¹⁶⁾

Philippe VILLAIN ⁽⁴⁾

LES ADMINISTRATEURS

Eric AUBRUN ⁽²³⁾

Pierrick BABONNEAU ⁽²⁵⁾

Jean-Claude BÉCHU ⁽¹¹⁾

Louis-Marie BESNARD ⁽²⁷⁾

Luc BRANCHEREAU
Administrateur salarié ANC ⁽²⁸⁾

Samuel BRAULT ⁽¹⁾

Patrick BRIAND ⁽¹²⁾

Vincent CAILLON ⁽¹⁰⁾

Pierre-André CHERBONNIER ⁽¹⁷⁾

Pierre DUCELLIER ^(XX)

Michel FOUCHER ⁽⁹⁾

Daniel FRAPPREAU ⁽²⁹⁾

Pascale GAHERY ⁽⁷⁾

Christophe GODET ^(XX)

Dominique GRASSET ⁽¹⁵⁾

Michel GUIONNET ⁽²⁶⁾

Jean-Marc LALLOUÉ ⁽⁶⁾

Olivier MARTIN ⁽¹³⁾

Jean-Yves MÉNARD ^(XX)

Christophe MIAULT ⁽³⁰⁾

Jean-Marc POIRIER ⁽¹⁹⁾

Marc RÉVEILLÈRE ⁽²⁴⁾

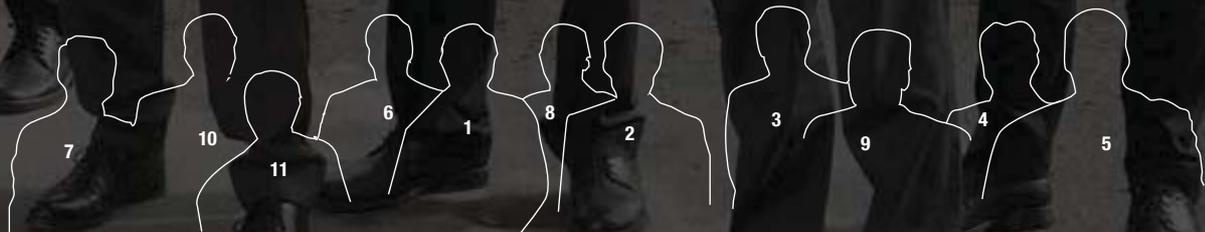
XX : Absent de la photo

(16) et (4) : Invités permanents du Bureau du Conseil

LE COMITÉ EXÉCUTIF

Le statut coopératif inscrit dans les gènes du Groupe Terrena permet un système de gouvernance de Terrena partagé, original et humain qui repose sur les échanges permanents entre les agriculteurs administrateurs et le Comité exécutif du Groupe.

Ce dernier est composé de 10 Directeurs, qui, autour de Maxime Vandoni, Directeur général, mettent en œuvre la stratégie définie avec le Conseil d'administration.



Maxime VANDONI ⁽¹⁾
Directeur général

Paul-Yves L'ANTHOEN ⁽²⁾
Directeur pôle Amont

Guillaume MOTHE ⁽³⁾
Directeur pôle Végétal
spécialisé

Christophe COUROUSSÉ ⁽⁴⁾
Directeur pôle Volaille

Hervé SCOARNEC ⁽⁵⁾
Directeur général CAM
et Directeur pôle
Distribution grand public

Pierric MAGNIN ⁽⁶⁾
Directeur des Opérations

Olivier MIAUX ⁽⁷⁾
Directeur Administratif
et Financier

Philippe GRIÉ ⁽⁸⁾
Directeur Ressources
Humaines

Alain MONTEBAULT ⁽⁹⁾
Directeur R&D/Qualité/
Achat/RSE Groupe

Guy WERMEISTER ⁽¹⁰⁾
Directeur pôle
Produits carnés

François ATTALI ⁽¹¹⁾
Directeur marketing
stratégique
et communication

2016

LE JOURNAL

L'année 2016 démontre que la transformation engagée avec « La Nouvelle Agriculture® » depuis des années au sein de Terrena est fondamentale pour être un acteur performant.

Terrena adapte son financement

Terrena a modifié son mode de financement et s'est doté de son premier crédit syndiqué bancaire d'un montant de 630 M€ complété par une émission obligataire non listée de 50 M€. Terrena a pu compter dans cette opération sur le soutien de l'ensemble de ses partenaires historiques ainsi que sur l'arrivée de nouveaux partenaires bancaires et investisseurs institutionnels. Cette structure de financement s'inscrit dans la continuité du plan stratégique de Terrena et lui assure un socle de financement robuste pour poursuivre son développement.



Le pôle Volaille de Terrena devient Galliance

Le pôle Volaille créé par l'addition de Doux et Gastronome, la filiale historique de la coopérative, devient Galliance. Ce nouveau nom porte dorénavant l'ambition de Terrena pour la volaille et permet à la filière d'affirmer son identité et sa stratégie autour de trois axes :

- l'alliance de deux entreprises majeures de la filière volaille, Gastronome et Doux, qui s'affirme comme le numéro 2 sur le marché français et le premier exportateur de volaille française à l'international ;
- l'ancrage et la fierté des éleveurs de gallinacés qui ont la volonté d'adapter les modes de production et la qualité des produits aux enjeux du marché par La Nouvelle Agriculture® ;
- la France, l'origine et la marque d'un savoir-faire unique à l'international. L'objectif est non seulement de reconquérir le marché intérieur mais également d'exporter la qualité française à l'international.

Galliance qui réalise un chiffre d'affaires de 1,3 Md€, emploie 6 000 salariés et valorise la production de plus de 1 400 éleveurs. Terrena consolide sa position de 2° acteur français avec 23 % de parts de marché et de 5° volailler européen.



Un écosystème digital qui révolutionne la traçabilité

Le digital est cœur des défis de La Nouvelle Agriculture®. Dès 2013, Terrena bouleversait les codes de la gestion parcellaire en lançant Consélio, une offre de conseils regroupant des outils d'aide à la décision et de traçabilité des pratiques agricoles.

Terrena continue de développer son écosystème digital, en privilégiant une approche ouverte au travers de la plateforme agronomique géo-référencée Wiuz qu'elle initie avec Axérial. Wiuz mutualise les données numériques afin d'impulser le développement d'applications innovantes pour l'agriculture. Elle apporte des conseils tout en prenant en compte le respect des réglementations.

Aujourd'hui, Wiuz exploite les données collectées en provenance de plus de 2 millions d'hectares. Pour renforcer cette approche fédératrice sur tous les maillons de la filière, Terrena a également annoncé une véritable innovation de rupture : une plateforme collaborative de traçabilité développée en partenariat avec GS1 France et fondée sur les standards internationaux GS1, permettant à tous les acteurs de la chaîne agro-alimentaire de gérer, partager et valoriser leurs données entre eux et jusqu'au consommateur final. Sur cette plateforme, inédite dans l'écosystème agroalimentaire, Terrena a développé le portail AgriMatrice, ayant pour finalité d'objectiver et de valoriser ses pratiques agricoles et industrielles : bien-être animal, diminution des intrants non renouvelables, réduction de CO₂, économie territoriale...

La proximité au cœur de la relation adhérents



2016 aura été marquée par de nombreux vents contraires. La forte volatilité des devises et des matières premières ainsi que les perturbations des marchés liées aux contextes économique, climatique et géopolitique ont pesé sur le résultat des adhérents et de la coopérative. Dans ce contexte difficile, la coopérative Terrena a apporté tout au long de l'année un soutien actif à ses adhérents dans leurs activités économiques et leurs projets.

Elle a organisé des réunions d'échanges localement et présenté un plan d'accompagnement des producteurs de céréales. De plus, le conseil d'administration a créé une commission « solidarité économique » dont l'objectif est de mettre en place des procédures de détection et d'accompagnement des situations les difficiles.

La coop en direct

Terrena en ligne assure à l'adhérent un accès direct et rapide aux services de la coopérative : prises de commandes et suivi, gestion courante des contrats céréales, assistance à l'extranet Terciel ou à l'outil Consélio, suivi de la collecte, conseil culture et traçabilité du conseil...



Une force pour développer les marques

Le 1^{er} juillet, les équipes commerciales de Gastronomer, d'Elivia et de Soprat ont fusionné au sein de Terrena Force de Vente (TFV) dont l'ambition est d'être le bras armé de la stratégie des produits à marque (volaille, viande bovine et porcine) et de La Nouvelle Agriculture® en GMS libre-Service. 81 personnes couvrent 5 075 magasins répartis en France.

SIA 2016 : à la rencontre des consommateurs



Pour la 1^{re} fois, les agriculteurs de Terrena engagés dans La Nouvelle Agriculture® sont allés à la rencontre des consommateurs pour échanger sur leur métier d'agriculteur. Organisé autour de 4 pôles (une plus belle planète, agriculture innovante, bien-être animal, goût et qualité), le stand Terrena La Nouvelle Agriculture® proposait de découvrir, sur un mode à la fois pédagogique et ludique, sept innovations présentées sous forme d'animations.

Du 25 février au 5 mars 2017, Terrena a investi à nouveau le SIA, l'occasion d'annoncer en avant-première à ses clients, partenaires et personnalités officielles, le lancement de la nouvelle marque La Nouvelle Agriculture® en GMS et de présenter la plateforme de traçabilité AgriMatrice.



Agréom, nouvel acteur de référence du machinisme agricole

La fusion des trois sociétés composant l'activité machinisme agricole de Terrena a donné naissance à Agréom.

Dans un secteur en pleine mutation, cette nouvelle organisation va permettre d'anticiper et de répondre aux évolutions des besoins en nouvelles technologies et en nouveaux services des agriculteurs. ■



ANALYSE DE L'ANNÉE 2016

OLIVIER MIAUX

Directeur Administratif
et Financier du Groupe Terrena

2016 A ÉTÉ UNE ANNÉE ÉPROUVANTE POUR LE MONDE AGRICOLE. QUE POUVEZ- VOUS NOUS EN DIRE ?

Le monde agricole a effectivement été soumis en 2016 à des facteurs externes extrêmement violents. Tout d'abord des prix de marché historiquement et durablement bas en particulier pour les céréales, le lait et la plupart des productions animales. Ensuite, de mauvaises conditions climatiques : les pluies du printemps ont causé des pertes de volumes de près de 40 % en moyenne pour les récoltes de céréales et la sécheresse de la fin d'été a provoqué une baisse de 50 % de celles de maïs. Tous ces événements ont pesé lourdement sur les revenus et trésoreries de nos adhérents.

DANS CE CONTEXTE, QUELLES ONT ÉTÉ LES PERFORMANCES DES ACTIVITÉS DU GROUPE ?

On peut tout d'abord noter une assez bonne résistance de la performance économique du pôle historique du Groupe. En effet, si les pôles Amont et, dans une moindre mesure, Végétal spécialisé ont souffert des conséquences des conditions climatiques, les résultats des principaux pôles de transformation – volailles historique et produits carnés, ont progressé dans leur ensemble. Notre pôle Distribution grand public a également amélioré sa performance économique malgré un printemps pluvieux. Au total, l'EBITDA des activités historiques du Groupe (résultat d'exploitation corrigé des éléments non cash), véritable

indicateur de la performance économique, se maintient au même niveau qu'en 2015.

En revanche, en incluant la performance du groupe Doux qui a rejoint Terrena en 2016, le résultat d'exploitation de l'année, proche de l'équilibre, est en repli par rapport à celui de 2015.

L'acquisition de Doux permet à Terrena de renforcer le poids de son pôle volailles, nouvellement dénommé Galliance, avec notamment les produits élaborés Père Dodu et une activité export très significative. Cette dernière, qui représente 80 % du chiffre d'affaires de Doux, a subi les conséquences de la baisse de prix de vente sur ses marchés de commercialisation et de la grippe aviaire, ce qui a conduit à des pertes d'exploitation.

Mais ce recul des résultats du Groupe Terrena ne doit pas masquer tous les efforts et le travail des équipes dans nos différents pôles et fonctions supports, qui ont contribué à l'amélioration de la performance intrinsèque des activités

AU TOTAL,
L'EBITDA SUR
LES ACTIVITÉS
HISTORIQUES
DU GROUPE
SE MAINTIENT
AU MÊME NIVEAU
QU'EN 2015.

A QUELS BESOINS RÉPOND VOTRE LEVÉE DE FONDS DE 680 MILLIONS D'EUROS ?

Nous avons lancé en 2016 une réflexion sur le financement du Groupe Terrena.

Le Groupe s'est engagé, depuis 2014, dans un ambitieux programme de développement et de transformation. Cette levée de fonds, composée d'un crédit syndiqué autour d'un pool bancaire et d'une émission obligataire EuroPP, permet de sécuriser la poursuite de ce projet stratégique. Tous les banquiers historiques du Groupe nous accompagnent. Ils ont été rejoints par trois nouveaux établissements bancaires ainsi que par des investisseurs proches du monde agricole, ce qui traduit la confiance de nos partenaires financiers dans la gouvernance de Terrena, le modèle de La Nouvelle Agriculture®...

QUELLE EST L'AMBITION DU GROUPE ?

Nous souhaitons accélérer notre développement et améliorer la performance économique de nos activités.

Dans cette optique, Terrena travaille à renforcer son excellence opérationnelle et rechercher plus d'efficacité et d'agilité dans toutes ses fonctions. Nous avons déjà effectué des progrès importants et nous devons veiller à développer encore plus d'efficacité et de rigueur d'exécution à chaque étape de l'ensemble de nos activités. Notre modèle économique repose sur notre capacité à créer toujours plus de valeur en transformant nos matières premières en produits élaborés différenciés de qualité. En développant cette démarche nous créerons davantage de richesse pour nos adhérents. Nous avons également un avantage stratégique irremplaçable, c'est notre lien de proximité extrêmement fort avec nos producteurs-adhérents-actionnaires qui nous unit à notre territoire. Nous devons le valoriser

encore plus efficacement en apportant plus de services à nos adhérents dans leurs exploitations pour les rendre plus performants.

Nous avons un axe stratégique « La Nouvelle Agriculture® » qui répond parfaitement aux attentes des consommateurs. Nous allons d'ailleurs lancer cette marque en GMS (voir l'interview de François Attali, page 22). Nos efforts portent aussi sur l'innovation et le digital indispensables à toutes les filières. Enfin, le Groupe doit saisir les opportunités de déploiement à l'international, vecteur indispensable à la croissance.

Enfin, la performance doit aussi reposer sur une meilleure maîtrise de notre trésorerie, en développant plus de discipline dans la gestion des stocks et des comptes clients, ainsi qu'une vigilance accrue sur les investissements.

Cette démarche de progrès induit de profondes mutations culturelles. Nous avons donc mis en place des formations internes pour accompagner nos collaborateurs et leur donner l'expertise nécessaire au suivi et à l'amélioration de la performance.

Grâce à toutes ces actions, Terrena renforcera ses positions en apportant directement et indirectement, grâce aux dividendes remontés de ses filiales, de la valeur ajoutée à ses adhérents. ■

TERRENA DOIT
RENFORCER SON
EXCELLENCE
OPÉRATIONNELLE
ET RECHERCHER
LA PERFORMANCE
ÉCONOMIQUE
DANS TOUTES SES
FONCTIONS.

2016

CHIFFRES CLÉS

LA COOPÉRATIVE

1 383

SALARIÉS EN 2016

1 408 M€

DE CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2016

LE GROUPE TERRENA

15 890

SALARIÉS EN 2016

5 196 M€

DE CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2016

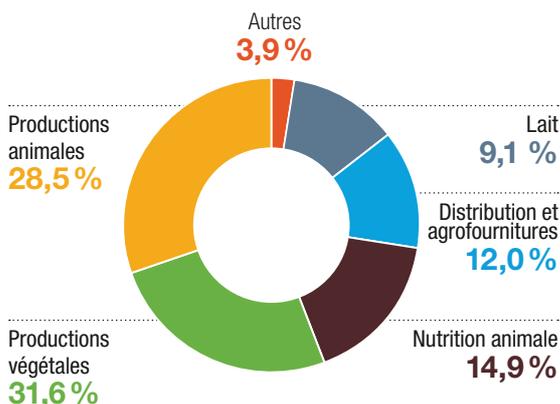
Compte de résultat en millions d'euros

	2016	2015	2014
Chiffre d'affaires	1 407,7	1 421,1	1 381,1
Résultat d'exploitation	2,5	3,2	11,8
Résultat net	9,0	10,1	15,7
Capacité d'autofinancement	14,2	21,4	31,1

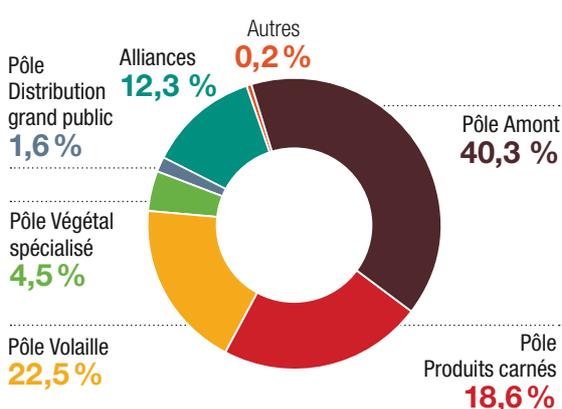
Compte de résultat en millions d'euros

	2016	2015	2014
Chiffre d'affaires	5 196,4	5 043,8	4 683,4
Résultat d'exploitation	- 0,3	26,8	35,0
Résultat net	- 22,4	32,3	22,1
Capacité d'autofinancement	72,3	101,3	111,1

Répartition du CA par pôles d'activités



Répartition du CA par pôles d'activités



LE GROUPE TERRENA EST LA 1^{RE} COOPÉRATIVE AGRICOLE POLYVALENTE DE FRANCE, LE 1^{ER} EMPLOYEUR PRIVÉ DU GRAND OUEST ET UN ACTEUR DE RÉFÉRENCE DE L'ÉCONOMIE FRANÇAISE.

43 000

emplois (directs et indirects) sont liés à l'activité de Terrena dont 20 000 dans le Grand Ouest

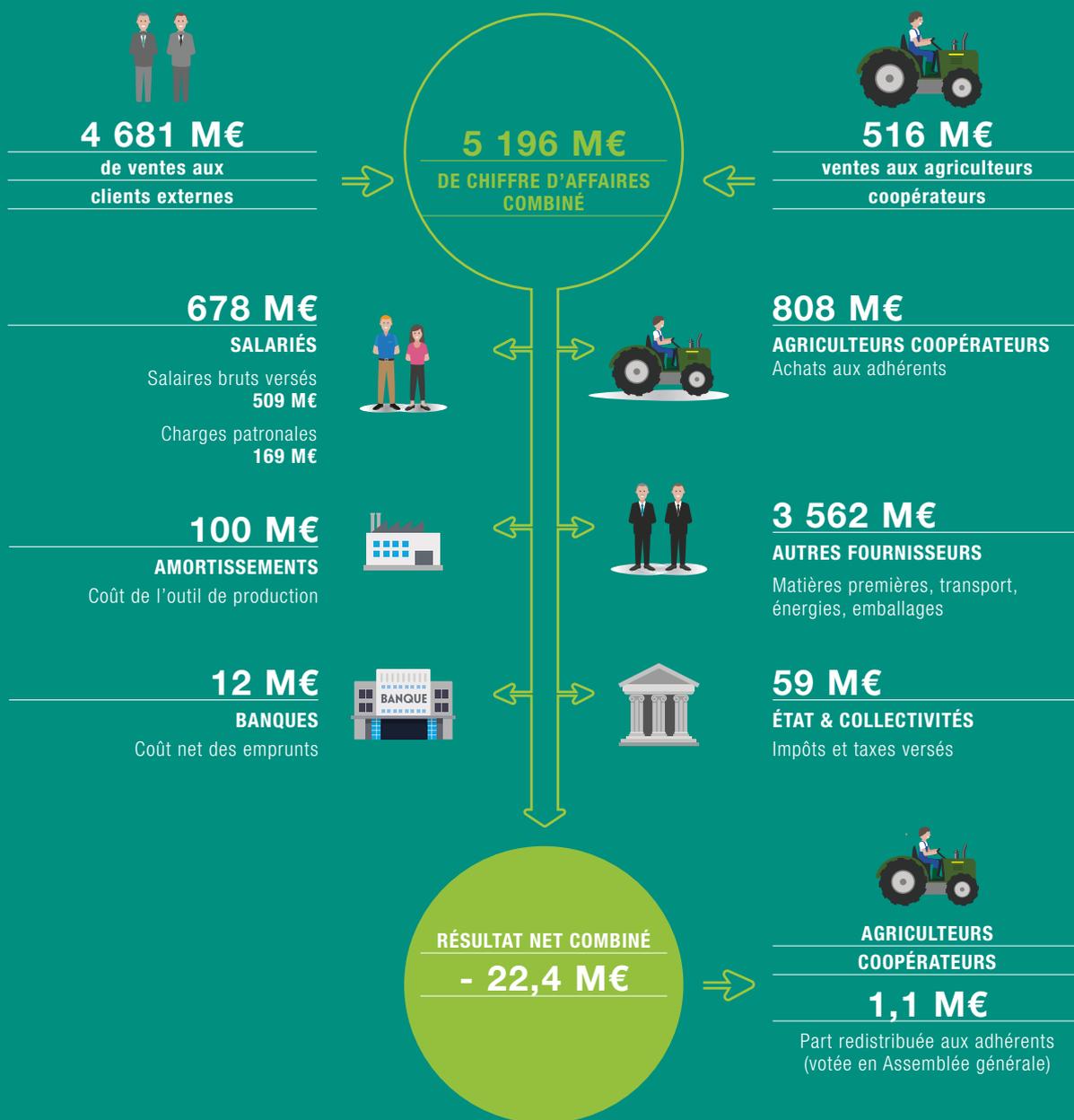
88 %

des emplois directs de Terrena se situent dans le Grand Ouest

5,6 Md€

de flux économiques sont générés dans l'économie française grâce à l'activité de Terrena (dont 40 % dans le Grand Ouest)

UNE DYNAMIQUE ÉCONOMIQUE PARTAGÉE

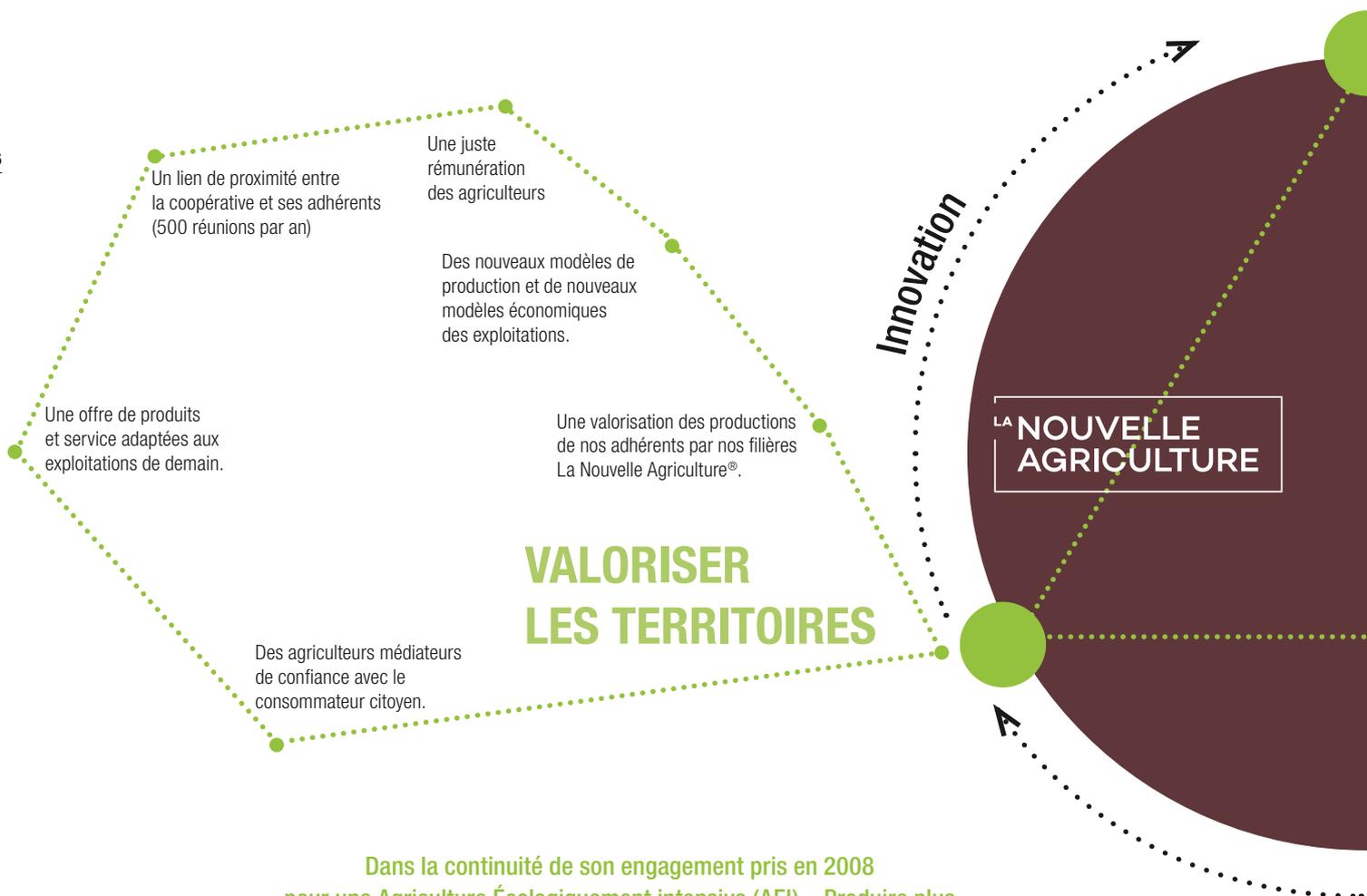


LA NOUVELLE AGRICULTURE

UN PROJET EN RÉSONANCE AVEC LES ÉVOLUTIONS SOCIÉTALES ET CELLES DU MONDE AGRICOLE

La vision stratégique de « Terrena 2020 » a pour ambition de dégager d'avantage de valeur économique, de soutenir le rythme d'évolution grâce à un effort permanent d'innovation et de prendre appui sur La Nouvelle Agriculture® pour se développer en France et se projeter à l'international.

16



Dans la continuité de son engagement pris en 2008 pour une Agriculture Écologiquement intensive (AEI) – Produire plus et mieux avec moins –, Terrena a lancé La Nouvelle Agriculture® en 2012. Elle propose un mode de production agricole innovant, une approche en filières et un engagement partagé par tous.



SE DÉVELOPPER

Objectif : 50 % de notre CA issu de La Nouvelle Agriculture®, dans une dynamique de croissance.

Visibilité par nos marques

Innovations produits

Objectiver nos pratiques agricoles et agroalimentaires et le faire savoir.

Développement de l'agroalimentaire du végétal (Inveja, Terrena Semences, légumes...)

Développement de l'activité biologique

LA NOUVELLE AGRICULTURE

Innovation

FAIRE ÉVOLUER L'AGRICULTURE

Pratiques agricoles respectueuses du vivant

Une démarche de progrès et de performance : environnement, réduction de pesticides, bien-être animal, démédecation...

Digital et traçabilité

Innovation

DES LEVIERS D'INNOVATION : LES SOLUTIONS LA NOUVELLE AGRICULTURE®

Les Solutions La Nouvelle Agriculture® sont le fruit de la recherche et de l'innovation Terrena. Chacune des solutions a été conçue pour permettre aux agriculteurs de mettre en pratique La Nouvelle Agriculture®.

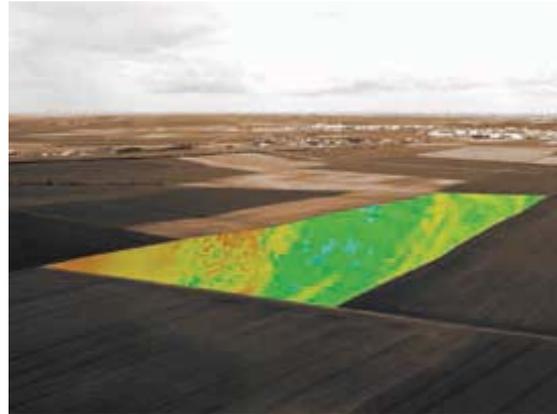
L'attribution de l'estampille Solutions La Nouvelle Agriculture® repose sur le respect de cinq critères majeurs :

- maintenir et améliorer la performance technique et économique de l'exploitation,

- limiter le recours aux intrants non renouvelables et chimiques par des alternatives fondées sur des fonctionnalités naturelles,
- conduire à une limitation mesurable des impacts sur l'environnement,
- reposer sur une innovation issue de l'Agriculture Écologiquement Intensive,
- l'association d'agriculteurs Sentinelles de la terre® capables de témoigner de son efficacité sur leur exploitation.



FOCUS SUR DEUX SOLUTIONS LA NOUVELLE AGRICULTURE®



TIBENA permet de mesurer le bien-être des animaux en élevage. C'est un ensemble d'applications Smartphone, déclinées par espèce (porcs, poulets, bovins et lapins), permettant de réaliser des audits d'élevage sur le bien-être animal, en s'appuyant sur des indicateurs objectifs et répétables, observables directement sur les animaux.

FERTILIO E-RM permet, à partir de la mesure de résistivité et de l'analyse pédologique, d'identifier l'hétérogénéité intraparcellaire des sols. Les préconisations, prenant en compte les cartes de rendement, permettent au producteur de moduler ses apports (fertilisants, amendements, oligo-éléments, densité de semis) au sein de sa parcelle.

GAINS ENVIRONNEMENTAUX

- Diminution des rejets dont la production de CO₂

GAINS TECHNIQUES ET ÉCONOMIQUE IMAGE SOCIÉTALE

- Prise en compte du bien-être animal permet d'améliorer l'image de la société sur la production
- Meilleures conditions et meilleure santé des animaux
- Amélioration des conditions d'élevage (blessures, alimentation, confort, etc.) permettant d'obtenir de meilleurs résultats zootechniques dont une diminution de l'IC.
- Recours aux intrants
 - > Permet de réduire le recours aux intrants non renouvelables ou de synthèse en les remplaçant par des alternatives fondées sur des fonctions naturelles.
 - > Impacts positifs sur la santé
 - > Amélioration de la prévention induisant une baisse de la consommation de médicaments

GAINS ENVIRONNEMENTAUX

- Baisse des intrants
 - > Jusqu'à 30 €/ha (chaque parcelle reste un cas particulier).
 - > Selon les situations, évite les apports d'intrants inutiles sur les zones à rendement moyen de la parcelle.

GAINS TECHNIQUES ET ÉCONOMIQUE IMAGE SOCIÉTALE

- Gains de rendements
 - > Résultats obtenus sur les parcelles étudiées de + 9,80 €/ha à 37,80 €/ha.
- Augmentation de la marge brute
 - > + 44,60 €/ha à + 116,90 €/ha sur les parcelles étudiées (chaque parcelle reste un cas particulier).

PAROLES AUX PARTIES PRENANTES



PASCAL VINÉ,
Délégué général
de Coop de France

Terrena est un des tout premiers groupes coopératifs français. Il est présent dans de nombreuses filières de production, mais également dans la transformation de produits agricoles. Depuis plusieurs années, la Coopérative Terrena a su développer une remarquable démarche de mise en avant du savoir-faire coopératif. Avec La Nouvelle Agriculture®, Terrena fédère ainsi dans une même chaîne de création de valeur et de responsabilité ses 22 000 agriculteurs-coopérateurs, ses 16 000 salariés et les millions de consommateurs-citoyens qui lui font confiance. Un très bel exemple du produire au consommer coopératif ! »



AMÉLIE LEGRAND,
Chargée des affaires
agroalimentaires de CIWF France

Dans le cadre de ses activités avec le secteur agroalimentaire, CIWF propose à ses partenaires son expertise technique et ses conseils stratégiques afin de les aider à développer de manière durable leur démarche visant à améliorer le bien-être animal. Terrena, avec qui nous travaillons étroitement depuis plusieurs années déjà, s'est emparé très tôt de la question de l'amélioration du bien-être animal en plaçant au cœur des enjeux de La Nouvelle Agriculture®. La coopérative a su aborder ce sujet de façon pragmatique mais ambitieuse et en a fait un réel outil d'innovation, avec par exemple le développement de l'élevage de lapins en parcs, ou encore de l'application Tibena qui permet d'évaluer le bien-être animal en élevage. Par ses actions, Terrena se positionne comme précurseur en France et contribue ainsi à faire avancer la question du bien-être animal au sein de son écosystème agroalimentaire.



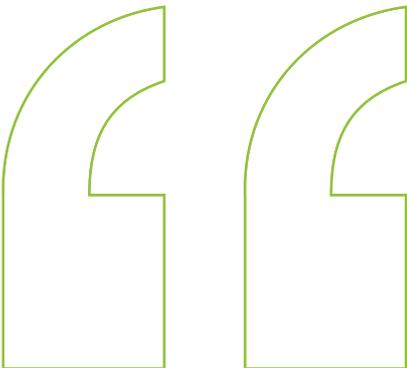
CORNÉ KEMPENAAR,
Directeur de recherche à WUR/
Alterra/DLO

Notre laboratoire qui dépend de l'Université de Wageningen aux Pays-Bas, coopère avec Terrena depuis 2013. Nous collaborons sur des projets autour de la robotique de plein champ, des technologies de détection et reconnaissance des mauvaises herbes dans les cultures ou encore de méthodes de désherbage sans herbicides de synthèse. Ces collaborations de R&D prouvent que Terrena a une vision claire des attentes futures de l'agriculture et que Terrena poursuit ses efforts pour créer des innovations. Terrena prend ainsi sa part de responsabilité pour développer des systèmes de production durable, pour ses adhérents et aussi pour l'ensemble du secteur agricole. On sent également toute l'attention que la coopérative porte à s'associer aux experts européens, comme ceux de WUR. De notre point de vue, Terrena apparaît comme un acteur très sérieux pour le développement d'innovations au profit de l'agriculture européenne.



SERGE PAPIN,
Président-directeur général
du groupement coopératif
Système U

Pour désigner la relation que nous entretenons avec la coopérative Terrena, nous avons toujours voulu parler de collaboration. Ce mot résume parfaitement la nature du lien qui nous unit. Face à l'évolution de la société de consommation, qui passe d'un modèle volumique à une recherche d'une alimentation plus vertueuse que ce soit pour la santé, l'environnement et l'économie locale, nous travaillons avec Terrena autour d'une ambition commune : celle d'unir les producteurs, les commerçants et les consommateurs autour d'une démarche qui profite à tous.





FRANÇOIS DEPREY,
Président exécutif, GS1 France

Par son positionnement et sa maîtrise des filières agricoles et agroalimentaires de l'amont à l'aval, Terrena est l'un des seuls acteurs du marché à avoir cette connaissance globale des enjeux liés aux filières agricoles. GS1 France a donc trouvé en Terrena l'acteur clé pour poser les fondations (et amorcer le développement) de la plateforme collaborative de traçabilité. En s'appuyant sur un langage commun, ouvert et inter-opérable, l'outil permet de répondre à la fois aux enjeux de traçabilité, mais également de valoriser l'origine des produits et les pratiques agricoles associées pour l'ensemble des acteurs.



LAURENT GACON,
Directeur général de Rabobank

Terrena est un acteur majeur du monde agricole et de la filière agroalimentaire. Premier groupe coopératif diversifié, Terrena bénéficie d'un fort enracinement régional avec une solide base d'adhérents. L'« aval » est organisé autour de filières stratégiques fortes centrées sur l'innovation et La Nouvelle Agriculture®. Rabobank, banque coopérative néerlandaise spécialisée dans le secteur agroalimentaire partage de nombreuses valeurs avec le Groupe Terrena où l'Homme et l'Environnement sont au centre des enjeux planétaires. Ces valeurs sur lesquelles s'appuie Terrena, la qualité de son management et de son projet stratégique nous ont naturellement amenés à vouloir entrer en relation avec ce groupe coopératif.

Ainsi, à l'occasion de la mise en place de son premier crédit syndiqué, nous avons eu l'opportunité de démarrer une relation bancaire, première étape d'un partenariat à long terme. Nous avons par la suite accompagné le groupe dans la mise en place de son placement privé. Notre volonté est de devenir un partenaire stratégique de premier plan du groupe et de pouvoir l'accompagner dans son développement.



MICHEL BOUCLY,
Directeur général délégué du groupe Avril

Parmi les projets innovants et structurants menés avec Terrena, la reprise du volailler Doux est un exemple emblématique d'une stratégie d'alliance à même de relever à la fois le défi de la consolidation des filières animales nationales et celui de l'émergence d'un leader français compétitif à l'export et créateur de valeur pour les éleveurs. Travailler à la construction de filières nationales fortes est un engagement majeur du groupe Avril et de sa filiale Sofiprotéol, société de financement et de développement. Nous avons également engagé avec Terrena des partenariats prometteurs sur les protéines végétales afin d'anticiper les défis alimentaires de demain. Nous soutenons l'approche de Terrena qui prend appui sur la différenciation de la qualité des productions françaises et la promesse portée par La Nouvelle Agriculture® de produire mieux pour manger mieux. Tous ces projets communs n'auraient pu voir le jour sans une parfaite convergence d'approche humaniste et de valeurs entre les équipes de Terrena et d'Avril : un gage de succès durable pour cette alliance.



ANNE RICHARD,
Directrice l'Institut technique de l'aviculture (ITAVI)

Terrena est un acteur majeur de la filière volaille en France. C'est sans doute à ce titre qu'il est le premier acteur à avoir décidé d'expérimenter l'outil Ovali. Développé par l'ITAVI et l'INRA, cette méthode d'évaluation multicritères permet de mesurer, à l'échelle de la filière, la performance de la production avicole en terme de durabilité, tant sur le plan économique que social et environnemental. Ce travail ouvre de nouvelles pistes de progrès pour Terrena, notamment au travers de sa filière La Nouvelle Agriculture®, et des voies d'optimisation d'Ovali pour le rendre plus opérationnel pour des opérateurs économiques.

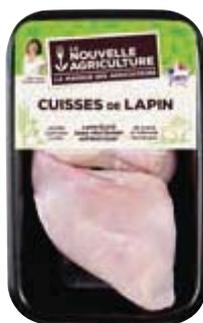


LA NOUVELLE AGRICULTURE®, LA MARQUE DES AGRICULTEURS

Chaque collectif de producteurs de La Nouvelle Agriculture® est engagé dans un plan de progrès sur 5 ans, pour améliorer en permanence les procédés de production et la qualité des produits. En 2017 seront d'ailleurs proposés le fruit de ses plans de progrès pour 2 productions La Nouvelle Agriculture®.



LES FILIÈRES



FILIÈRE LAPIN

Les lapins La Nouvelle Agriculture® sont élevés sans antibiotique, ni dans l'eau, ni dans l'alimentation ni par injection du sevrage à l'enlèvement. Ils sont nourris avec une alimentation à base de luzerne et de graines de lin, sans OGM bien sûr. Ce lapin a reçu à Berlin le Poulet d'Or 2016 décerné par CIWF, association de bien-être animal.

43 éleveurs engagés en 2016



FILIÈRE PORC

Les porcs La Nouvelle Agriculture® sont nourris selon le cahier des charges « Bleu-Blanc-Coeur », une alimentation à base de lin qui apporte de la diversité et de l'équilibre dans leurs auges. Bien alimentés et en bonne santé, ils produisent une viande de qualité, tendre et savoureuse.

59 éleveurs engagés en 2016



FILIÈRE FARINE

Parfaitement tracée du champ à la boulangerie, la farine NA est une farine locale et plus respectueuse de l'environnement, fruit de l'assemblage de 7 variétés de blé. 110 agriculteurs des Pays de la Loire et des Moulins d'Évélia utilisent des savoir-faire traditionnels et de technologies modernes pour produire cette farine de qualité aux goûts remarquables.

84 producteurs de blé engagés en 2016



FILIÈRE POULET

Les poulets La Nouvelle Agriculture® sont élevés sans antibiotique et nourris selon le cahier des charges « Bleu-Blanc-Coeur », c'est-à-dire que leur alimentation a été complètement revue. Ainsi ils sont nourris avec un minimum de 8 % de graines de lin, naturellement riches en Oméga 3 et avec un poids moyen qui se situe autour de 1,2 kg. Ce poulet a reçu à Berlin le Poulet d'Or 2016 décerné par CIWF, association de bien-être animal.

43 éleveurs engagés en 2016



FILIÈRE BŒUF

Les bovins de La Nouvelle Agriculture®, de race charolaise, sont élevés en France avec une alimentation à base de fourrages de la ferme et enrichie en graines de lin et en extraits de plantes.

200 éleveurs engagés en 2017

4 QUESTIONS À FRANÇOIS ATTALI

Directeur marketing stratégique et communication



TERRENA S'ENGAGE DANS UNE DÉMARCHÉ DE VALORISATION DE SES PRODUITS GRÂCE À UNE STRATÉGIE DE MARQUES. COMMENT DÉVELOPPEZ-VOUS CETTE DÉMARCHÉ ?

Sachant que nous venons de créer une nouvelle Force de vente qui va accompagner le développement de nos marques, nous travaillons dans deux directions.

La première, c'est le lancement de la nouvelle marque de Terrena qui s'appelle La Nouvelle Agriculture® ; la seconde, c'est la valorisation d'un portefeuille de marques riche et diversifié.

La nouvelle marque La Nouvelle Agriculture® tout d'abord, dont le nom est le symbole de la coopérative, et l'expression même de l'axe stratégique de Terrena. Notre portefeuille de marques quant à lui traduit notre objectif de répondre à l'ensemble des attentes alimentaires de nos consommateurs : la qualité des ingrédients, le

respect de l'environnement et du bien-être animal, la nutrition et le plaisir. Chacune de nos marques répond à ses attentes avec un objectif partagé d'accessibilité et d'ouverture.

COMMENT INSCRIVEZ-VOUS LE DÉVELOPPEMENT DE LA NOUVELLE AGRICULTURE® DANS CE CONTEXTE ?

La Nouvelle Agriculture® traduit notre démarche agricole, qui consiste à produire mieux avec moins. C'est une démarche de long terme qui mobilise toute l'entreprise. Si La Nouvelle Agriculture® devient une marque, c'est pour valoriser notre démarche et aider à ce que collectivement nous comprenions que les agriculteurs sont les producteurs du vivant.

Notre engagement est en fait un contrat social. Un contrat qui doit permettre que tous nos adhérents

soient fiers de leur travail et puissent améliorer la performance de leurs exploitations. Un contrat qui doit permettre aussi de construire une véritable compréhension mutuelle entre les agriculteurs et les consommateurs.

COMMENT INSCRIVEZ-VOUS CE DÉVELOPPEMENT DE LA NOUVELLE AGRICULTURE® DANS VOTRE VISION DE L'AGRICULTURE ET DANS LA CONTINUITÉ DU TRAVAIL DES PRODUCTEURS ?

La Nouvelle Agriculture® est la marque des agriculteurs, entendez par là qu'elle est la signature et l'empreinte de leur travail et de leur engagement. En cela La Nouvelle Agriculture® est l'emblème du projet d'entreprise de la coopérative Terrena, et a une double fonction de valorisation et de rassemblement des énergies internes.

QUEL DISPOSITIF METTEZ-VOUS EN PLACE POUR LE LANCEMENT ?

Le lancement de l'offre portant la marque La Nouvelle Agriculture® aura lieu en avril 2017. Il sera soutenu par un plan de communication important : des relations de presse, des animations commerciales en magasin, une présence soutenue dans les médias digitaux et un film qui sera diffusé à la télévision au cours du dernier trimestre 2017.

Les agriculteurs seront bien entendu acteurs de ce plan de communication. C'est dans les gènes de Terrena. La Force de vente que nous venons de créer aura pour mission d'accompagner ce lancement par une montée en puissance rapide en magasins. ■

OUVRIR LA NOUVELLE AGRICULTURE À CEUX QUI PARTAGENT NOTRE VISION

La Nouvelle Agriculture® est également présente en restauration hors domicile et au travers de partenariats avec de grandes marques de l'agroalimentaire et de grands acteurs de la restauration hors domicile.

Compass Group France adopte La Nouvelle Agriculture®

Compass signe un partenariat avec Terrena pour l'approvisionnement en viande de lapin et de volailles La Nouvelle Agriculture® et ainsi déjà permettre aux convives de 700 restaurants Eurest, Medirest et Scolarest de bénéficier de ces produits de qualité, issus d'une agriculture plus durable et plus responsable. « *Nous sommes ravis de la signature de ce partenariat avec Terrena qui nous permet aujourd'hui de nous engager de façon encore plus impliquée auprès des producteurs français. Proposer une alimentation plus saine, plus qualitative et plus durable à nos clients est une de nos principales préoccupations, tout en respectant le bien-être animal et la préservation de l'environnement. Nous serons désormais en mesure d'offrir ces produits à nos consommateurs à des prix accessibles, tout en garantissant une juste rémunération des agriculteurs français* », souligne Sarah Etcheverry, Directrice des achats de Compass Group France. La prochaine étape est de déployer cet engagement auprès des producteurs des filières Porc, Bœuf et farine.



Fleury Michon et Terrena lancent « J'Aime le poulet » une nouvelle gamme sans OGM* ni antibiotiques

Fleury Michon et Terrena s'associent pour le lancement de la filière « J'Aime le poulet ». Ensemble, ils ont travaillé pendant plus de deux ans à la mise au point de ce partenariat inédit qui a rassemblé 10 éleveurs pour établir un cahier des charges ambitieux.

Trois axes sont visés : santé et alimentation, bien-être animal et développement durable afin de garantir des produits de qualité et une production plus responsable.

C'est la 1^{re} gamme de Charcuterie issue de poulets élevés sans antibiotiques (blancs de poulet et rôtis).

DEUX MARQUES POUR RÉPONDRE À TOUS LES BESOINS DES CONSOMMATEURS

Terrena amorce un virage stratégique majeur : le développement de ses marques propres, afin de remonter dans la chaîne de valeur au bénéfice de ses éleveurs et producteurs tout en rendant accessible à tous les consommateurs, des viandes de grande qualité. Les marques que Terrena crée (La Nouvelle Agriculture® et Sourires de Campagne®) ou redéploie (Père Dodu®) permettent d'être présents sur tous les segments de marché et de créer un lien nouveau avec les consommateurs partout où ils se trouvent.



Père Dodu, de nouvelles ambitions pour une marque réinventée

Suite à l'acquisition du Groupe Doux en 2016, Galliance – pôle Volailles de Terrena – affiche l'ambition de faire de Père Dodu la marque de volaille préférée des familles et des jeunes.

Père Dodu vient donc d'être relancée pour couvrir désormais toute la gamme de la volaille, depuis les produits élaborés crus et cuits jusqu'à la volaille fraîche. Grande marque du patrimoine culinaire français depuis plus de 50 ans et jouissant d'une très forte notoriété, Père Dodu bénéficiera d'un investissement important en termes d'innovation et de marketing. Ce sont ainsi 17 nouvelles références, orientées cuisine gourmande et facile, aux rayons volaille fraîche, dinde et produits élaborés crus, ainsi que 8 nouvelles références en snacking et panés qui sont lancées au 1^{er} semestre 2017.

Sourires de Campagne, 1^{re} marque de bœuf Bio de Terrena

Déjà très présente sur le segment bio, Terrena a lancé en février « Sourires de Campagne », sa première marque de bœuf Bio. Détenue conjointement par sa filiale viande bovine Elivia et par Unebio, la marque Sourires de Campagne compte plus de 2 500 éleveurs Bio qui nourrissent leur bétail uniquement avec les récoltes de leurs fermes. La marque propose une offre de produits libre-service de 14 références (viande hachée, piécée et spéciale barbecue) offrant les meilleures caractéristiques bouchères : sélection des morceaux de qualité 3 étoiles avec maturation de 10 jours minimum.





Conçue autour d'enjeux transversaux, la démarche RSE irrigue tout le projet stratégique de Terrena et entre dans une logique de performance globale du groupe. Elle assure la durabilité de ses projets sur son territoire ainsi que le partage de la valeur créée.

1,6 M€ investis par les salariés via Terrenactif

Le fonds commun de placement Terrenactif est né d'une volonté forte du Conseil d'administration Terrena d'ouvrir le capital de la coopérative aux salariés afin qu'ils puissent s'engager dans le projet stratégique de Terrena. Ainsi, depuis 2014, il permet aux salariés des sociétés composant l'Unité Économique et Sociale (UES) Terrena de devenir associés non coopérateurs.

À ce jour, 1 258 salariés de l'UES Terrena, soit 70 % du personnel en CDI, ont investi dans le fonds Terrenactif dont le montant atteint plus de 3,5 M€ (dont 1,6 M€ investis par les salariés en parts d'associés non coopérateurs). Les salariés porteurs de parts sont ainsi appelés à participer aux décisions de la coopérative puisqu'ils sont représentés par des délégués qui participent, avec voix délibérative, à l'assemblée générale Terrena depuis 2016. Prochain objectif : le fonds doit dépasser 4 M€ pour qu'un second administrateur salarié intègre le Conseil d'administration Terrena.



35 bassins de vie : Terrena au cœur du territoire

La coopérative est présente auprès de ses adhérents dans leurs exploitations mais aussi à travers l'animation de 35 bassins de vie sur le territoire de Terrena. Chacun est animé par un comité d'environ 20 membres élus lors d'assemblée de section à laquelle ils sont rattachés. Ils se réunissent 3 à 4 fois par an pour dynamiser la vie coopérative et assurer le lien avec les adhérents. En complément, des journées de bassin de vie permettent d'échanger sur la stratégie de la coopérative et d'identifier les mesures et plans d'accompagnement des productions à mettre en place par le Conseil. Dans un contexte économique 2016 difficile pour le monde agricole, Terrena a formé plus de 420 collaborateurs dont la totalité des technico-commerciaux. Leur rôle va en effet au-delà du conseil technique puisqu'ils sont au contact des adhérents tout au long de l'année. Cette formation avait notamment pour objectif de les aider à mieux réagir et intervenir dans les exploitations en difficulté, en lien avec la commission de solidarité économique Terrena.

Près de 800 Rencontres Sécurité Terrain : Safety First !

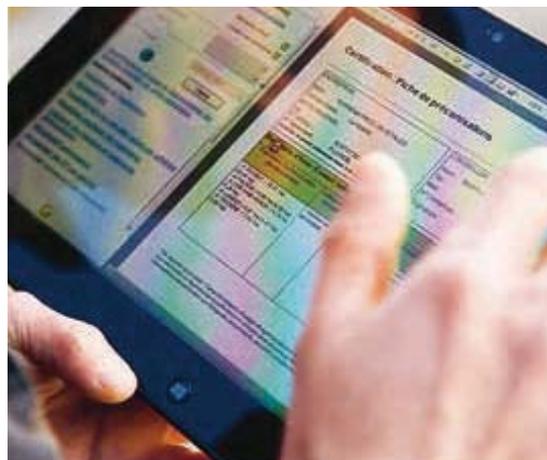


Afin de progresser en matière de sécurité qui est un enjeu majeur, Terrena a mis en œuvre de nombreux moyens en lien avec la politique Safety First du Groupe. La priorité est de faire évoluer les comportements à travers deux outils : les Rencontres

Sécurité Terrain (RST) et le lancement de l'Ecole Santé Sécurité Terrena (ESST). Les RST visent à instaurer une culture sécurité en détectant les situations dangereuses sur le terrain, grâce à l'implication de l'ensemble des niveaux hiérarchiques. L'ESST qui a vu le jour en 2016 devrait aussi permettre d'agir plus vite pour la sécurité de chacun : déjà 11 « formateurs managers » internes, et 137 managers de proximité formés.

26 600 tonnes équivalent CO₂ évitées par AgriCO₂ en 2016

AgriCO₂ est un dispositif qui vise à encourager les agriculteurs à réduire leurs émissions de gaz à effet de serre en leur permettant de quantifier les économies de CO₂ réalisées dans leurs exploitations. En 2016, plus de 3 000 exploitations ont ainsi mis en place au moins une action du dispositif AgriCO₂ (qui se base sur une étude réalisée par l'INRA avec l'appui de l'ADEME). Neuf actions ont été reconnues par l'ADEME dont 2 nouvelles en 2016 avec la méthanisation à la ferme et la culture de luzerne.



+ de 80 % des ventes de produits phytosanitaires réalisées par Terrena sont associées à un conseil tracé

En 2016, 85 % des ventes de produits phytosanitaires réalisées par Terrena sont associées à un conseil tracé à la parcelle alors que le respect strict de la réglementation sur la traçabilité du conseil phytosanitaire nous amènerait à n'avoir que 5 % de conseils tracés. Ceci est la traduction du fait que pour Terrena la vente de produits phytosanitaires est la conséquence du conseil et non l'inverse.

Et c'est bien à travers le conseil que Terrena accompagne l'évolution des pratiques agricoles de ses adhérents vers une réduction de l'utilisation des produits phytosanitaires. C'est le cas par exemple avec la Solution La Nouvelle Agriculture® Fongipro, déployée sur près de 100 000 ha en 2016, qui permet de réduire la fréquence des traitements fongicides sur les céréales d'hiver.

27

EN BREF

Trophée « Poulet d'or »

Ce trophée récompense l'action de Terrena en faveur du bien-être animal et le travail engagé par ses équipes sur le poulet La Nouvelle Agriculture®. Voir p. 96.

10^{es} « Journées Steak Expert »

Créée par Terrena, cette 10^e édition a réuni à Angers une vingtaine d'experts nationaux et internationaux et une centaine de professionnels du secteur autour du thème de la sécurité alimentaire. Voir p. 95.

+ de 60 000 heures de formation

Terrena investit de façon importante en matière de formation pour accompagner l'évolution des compétences de ses salariés. Voir p. 93.

Nouvelle politique qualité Groupe

Terrena s'est doté d'une nouvelle politique qualité Groupe afin de dynamiser la gestion de la qualité en filière. Voir p. 94.

Performance énergétique

La performance énergétique est un enjeu clé pour les pôles Produits carnés et Galliance qui travaillent afin d'améliorer la consommation de leurs sites en électricité, combustible et eau. Voir p. 89.



NOS ACTIVITÉS

**PÔLES
ALLIANCES**

PÔLE AMONT

Interview de Paul-Yves L'ANTHOEN	p. 30
Filière grain et végétal	p. 33
Filière volaille et monogastriques	p. 38
Nutrition animale	p. 43
Filière ruminants	p. 44
Filière viticole	p. 48
Machinisme et technologies	p. 51

PÔLE VÉGÉTAL SPÉCIALISÉ

Interview de Guillaume MOTHE	p. 54
Génétique du végétal	p. 57
Ingrédients du végétal	p. 60

PÔLE VOLAILLE

Interview de Christophe COUROUSSÉ	p. 62
BU volaille fraîche	p. 65
BU export	p. 66
BU produits élaborés	p. 66
BU dinde	p. 67

PÔLE PRODUITS CARNÉS

Interview de Guy WERMEISTER	p. 68
Elivia	p. 71
Holvia Porc	p. 75

PÔLE DISTRIBUTION GRAND PUBLIC

Interview de Hervé SCOARNEC	p. 76
Terrena Grand Public	p. 79
Edimag	p. 79

ALLIANCES

Laïta	p. 80
ALPM	p. 81

INDICATEURS FINANCIERS 2016

Le Groupe Terrena	p. 98
La Coopérative	p. 99

PÔLE AMONT

Le pôle Amont couvre la diversité des métiers de notre agriculture régionale tant en productions animales que sur les activités du végétal. Il valorise pleinement le potentiel des filières et des productions en proposant des solutions globales combinant machines connectées, services de proximité et conseils personnalisés aux agriculteurs.

Il répond également aux évolutions des besoins des agriculteurs sur l'offre de produits et services. Il apporte de la valeur à nos agriculteurs entrepreneurs, coopérateurs et clients, dans la mutation de leur métier, en recherchant l'excellence opérationnelle au meilleur coût notamment à travers nos innovations.

Enfin le pôle Amont développe de l'expertise technique reconnue sur l'ensemble de nos métiers.

PAUL-YVES L'ANTHOEN
Directeur du pôle Amont

INTERVIEW

QUEL BILAN TIREZ-VOUS DE L'ANNÉE 2016 POUR LE PÔLE AMONT ?

P.Y.L. L'année 2016 a été marquée par de nombreux vents contraires. Au premier semestre 2016, nous étions sur des niveaux de prix anormalement bas, notamment pour le lait, le porc et la viande bovine. Le second semestre a été marqué par une collecte de céréales historiquement basse. À titre d'exemple, sur certains secteurs de notre coopérative, nous avons connu des replis de - 50 % et certains producteurs de blé dur n'ont même pas collecté. Dans ce contexte compliqué, Terrena a accompagné ses adhérents, à la fois à travers le versement de ristournes au titre de l'année 2015 et par des aides de trésorerie pour financer les mises en culture au printemps. Nous avons renforcé notre accompagnement technique pour nous assurer que dans ces conditions difficiles nos adhérents ne baissent pas les bras. Le secteur agricole étant déjà affaibli, une telle perte de repères nous oblige à revoir nos modèles de production et notre modèle économique au sens large.

COMPTE TENU DE CETTE ANNÉE 2016, QUELLES SONT LES ATTENTES DES AGRICULTEURS ?

P.Y.L. Nous avons passé beaucoup de temps à sillonner nos territoires en 2016, avec les équipes à la rencontre des adhérents, avant et pendant la crise. Tout d'abord, nous devons effectuer un travail permanent sur les marges des exploitations agricoles, donc sur leur résilience. En effet, l'optimisation des charges opérationnelles est déjà engagée. Une réflexion de fond doit être menée sur la rentabilité et par conséquent sur les modèles de production. Nous sommes une coopérative, nous devons analyser et réfléchir ensemble aux solutions à mettre en œuvre avec les adhérents. Souvenons-nous, il y a quelques

années, du club des cent quinquants. Ces agriculteurs se retrouvaient sur le constat que pour être bons, il fallait partager des expériences. Le travail collaboratif est l'essence même du Groupe Terrena. Nous devons être capables de proposer des accompagnements par des échanges simples et dynamiques, sur des éléments très factuels. Enfin, il nous faut développer l'approche globale de l'exploitation. Aujourd'hui nous travaillons avec des adhérents qui sont partenaires dans les exploitations avec plusieurs associés. Ils ont des questions quotidiennes sur leurs investissements et les décisions à prendre quant à leur développement. Ils ont besoin d'accompagnement pour sécuriser leurs revenus d'exploitation, sur les meilleurs schémas assurantiels et sur le mode de prise de décision. L'année 2016 a permis au final une prise de conscience : il n'y a presque plus de garantie de revenus. Le producteur est directement exposé aux fluctuations des prix. C'était vrai pour le lait, la viande bovine mais aussi pour la viande porcine et les céréales. Nous avons la chance de disposer des Sentinelles de la terre chez Terrena. Il serait bon que l'on mette en place aussi les Sentinelles de la performance. Nous pensons qu'une des meilleures manières de valoriser le travail est que les agriculteurs le valorisent entre eux. C'est le sens de l'engagement coopératif.

QUELS SONT LES ENJEUX POUR LES ANNÉES À VENIR POUR LE PÔLE AMONT ?

P.Y.L. En tant qu'acteur du monde agricole, nous avons une obligation de moyens : faire en sorte que l'agriculteur dispose des bons produits au bon moment. Nous devons aujourd'hui faire mieux et passer à une obligation de résultat. C'est-à-dire prendre l'engagement que l'agriculteur qui travaille avec Terrena soit systématiquement dans

le tiers supérieur des producteurs agricoles les plus performants de nos régions. Les exploitations les plus compétitives, celles qui investissent de manière durable, sont celles qui traversent le mieux les aléas conjoncturels. Pour ce faire, nous sommes engagés sur trois axes :

- Poursuivre notre travail de fond, engagé depuis plusieurs années sur la valorisation de la production. C'est toute l'approche La Nouvelle Agriculture®, qui ne répond pas à tout, mais apporte de la valeur à l'acte de production.
- Réfléchir aux prix de revient et aux rendements. Nous devons effectuer une double réflexion avec nos adhérents, sur l'abaissement de leur prix de revient par la mutualisation de certains éléments et sur les efforts de productivité. Le rendement reste le meilleur vecteur de résultat.
- Améliorer la performance technique grâce à l'innovation permanente. Terrena a pris le virage de l'Agriculture Écologiquement Intensive il y a neuf ans. Nous faisons bénéficier de cette courbe d'expérience à nos adhérents chaque jour. L'innovation passe par notre capacité à assembler des solutions simples à mettre en œuvre facilement et qui répondent parfaitement aux attentes des adhérents.

POUVEZ-VOUS REVENIR SUR DES EXEMPLES PRÉCIS D'INNOVATION ?

P.Y.L. Prenons Conselio qui s'améliore en permanence. Nous ouvrons actuellement le volet stock et marge pour que l'adhérent de Terrena puisse piloter plus finement son activité.

« L'INNOVATION EST
UN LEVIER CENTRAL
DE CRÉATION
DE VALEUR POUR
NOS FILIÈRES. »

Maintenant que nous mettons en place le suivi parcellaire, nous entrons dans une approche plus fine. Autres exemples, les outils d'aide à la décision pour la culture du blé comme Fertilio Sat® et Fongipro qui coûtent environ 3 €/ha et rapportent en moyenne 16 €/ha. Chaque année, le système s'améliore pour être encore plus performant.

COMMENT VOTRE STRATÉGIE AUTOUR DES FILIÈRES ET DES TERRITOIRES VOUS PERMET-ELLE DE FAIRE FACE AUX ENJEUX ÉCONOMIQUES ?

P.Y.L. Nous avons organisé l'année dernière le pôle Amont en filières et en territoires. Nous sommes convaincus que ces deux axes sont stratégiques pour Terrena parce que l'obligation de résultat vient par les filières et la mise en œuvre des solutions, et la relation avec les

adhérents se fait sur les territoires. Nous avons reçu au mois de janvier 2017 les résultats d'une enquête de satisfaction à laquelle ont répondu plus de mille adhérents. Il y a plus de 83 % de personnes satisfaites et près de 9 % de très satisfaits. Tout est perfectible, mais Terrena est prêt à s'engager sur des résultats et pas seulement sur des moyens. Notre préoccupation quotidienne est d'améliorer l'accompagnement de nos adhérents parce que nous construisons notre avenir ensemble.

EN CHIFFRES

3 500
COLLABORATEURS

2,1
MILLIARDS D'EUROS
DE CHIFFRE D'AFFAIRES

2
MILLIONS D'HECTARES
DE SURFACE
AGRICOLE UTILE

NOS MARQUES



C'est Clair c'est





FILIÈRE GRAIN & VÉGÉTAL

GRANDES CULTURES

ACTIVITÉ CÉRÉALES : ANALYSE CONJONCTURELLE ET PERSPECTIVES

Après une récolte 2015 marquée par de très bonnes productions à l'échelle mondiale, les cours ont poursuivi leur recul sur le premier semestre de 2016. La vitalité de la demande et une chaîne d'approvisionnement performante ont néanmoins permis de réaliser une campagne d'exportation proche du record et de limiter les stocks nationaux.

Suite au record de production enregistré en France en 2015 (41 millions de tonnes de blé), l'année 2016 s'annonçait également prometteuse au regard des surfaces emblavées et du potentiel végétatif élevé à la sortie de l'hiver.

Bien que les prévisions soient restées optimistes jusqu'aux premiers jours de juillet, le début des moissons a rapidement annoncé une catastrophe d'ampleur nationale. Avec un rendement au plus bas depuis trente ans, la production française de blé chute de - 13 millions de tonnes, marquant l'impact inattendu des conditions climatiques printanières (froid et excès de pluviométrie).

Cette catastrophe s'accompagne de dégradations qualitatives majeures : près des trois quarts de la production française de blé sont de qualité fourragère, impactant doublement la capacité des opérateurs français à répondre à la demande des marchés à l'export.

Dans le même temps, les volumes sont au rendez-vous partout ailleurs sur le globe, particulièrement en Mer Noire et les productions mondiales de blé et de maïs affichent de nouveaux records. L'abondance s'impose à nos marchés, les cours restent sous pression des fortes disponibilités malgré la baisse de l'euro. Nos clients historiques (Afrique Sub-Saharienne) se tournent vers les blés russes, jusque-là absents sur ces débouchés.

Seuls les oléagineux profitent de la plus faible production européenne de colza ainsi que du soutien des cours du pétrole et du soja pour afficher des tendances haussières durables.

Ce contexte particulièrement difficile pour nos adhérents et la filière conforte la pertinence des orientations prises par Terrena. La qualité de nos produits est un de nos atouts. Nous confortons également le client et ses attentes au cœur de la relation avec nos producteurs, pour sécuriser et fidéliser des débouchés porteurs de valeur ajoutée, dans un cadre d'excellence opérationnelle et de gestion du risque. ■

MÉTIERS DU GRAIN

Tous les superlatifs ont été utilisés pour qualifier cette récolte 2016 désastreuse. Les satisfactions proviennent des oléagineux qui ont conservé des rendements normaux voire bons, surtout le tournesol. Mais ils proviennent aussi de la qualité des céréales, qui après le travail des métiers du grain, permettent de fournir les clients avec de bons poids spécifiques et des taux de protéines honorables.

Malgré ce contexte difficile, la pertinence du Plan Ambition Céréales n'est pas remise en cause. Il poursuit son déploiement afin d'améliorer le réseau de collecte et de stockage au service des agriculteurs mais aussi afin de faciliter le développement de La Nouvelle Agriculture®. ■

33

MÉTIERS DU GRAIN

Collecte 2016	Unité	2016	2015
Groupe Terrena + Terrena Poitou + CAM	tonne	1 763 773	2 374 008
Dont Coopératives	tonne	1 085 680	1 507 463
<i>Blés tendre et dur</i>	tonne	699 963	959 540
<i>Maïs</i>	tonne	89 769	202 800
<i>Colzas</i>	tonne	91 411	89 167
<i>Tournesol</i>	tonne	23 828	31 023
<i>Autres</i>	tonne	180 709	224 933

FILIÈRE GRAINS ET VÉGÉTAL BIO – FILIÈRE MEUNERIE/LUPIN BIO

Pour préparer l'avenir : des filières de la semence aux produits finis.



Malgré une augmentation des surfaces biologiques contractualisées de + 41 %, la récolte 2016 a été décevante avec des volumes en baisse de - 31 % par rapport à 2015 à cause des mauvaises conditions climatiques de juin. En 2016 nous avons finalisé la structuration de la filière meunerie, des semences à la farine. Il a été créé une commission « filière meunerie Bio » et mis en place la multiplication de semences biologiques chez des adhérents.

Nous pourrons ainsi en 2017 proposer à nos adhérents des semences adaptées aux besoins de la meunerie tout en tenant compte des pratiques culturelles spécifiques à l'agriculture biologique. Afin de couvrir le territoire, d'accompagner techniquement nos adhérents et de leur proposer les productions nécessaires à nos filières, l'équipe « Bio » est maintenant composée d'un responsable, de quatre techniciens et d'un conseiller en agronomie, tous les six dédiés à l'agriculture biologique.

2017, une année dans la continuité.

Dans le silo Bio de Pouancé, Terrena investit dans une nouvelle installation de nettoyage/triage avec un trieur optique pour améliorer le triage des associations d'espèces et répondre à la demande qualitative de Terrena Meunerie, d'Inveja et des autres débouchés en nutrition humaine. De nouveaux techniciens spécialisés Bio rejoindront l'équipe afin d'accompagner la dynamique de conversion dans la coopérative et d'apporter un service complet et global pour les exploitations de nos adhérents. Des actions seront menées plus spécialement en blé pour répondre aux besoins et sécuriser l'approvisionnement de Terrena Meunerie.

DISTRIBUTION AGRICOLE ET LOGISTIQUE

ESPACES TERRENA ET MAGASINS TERRENA

Le contexte agricole 2016, difficile pour les éleveurs, ainsi que la collecte de céréales ont pesé sur les performances de la distribution des magasins.

Sur les marchés grand public, les rayons jardin et végétaux ont été en légère baisse par rapport à 2015 à cause d'un printemps pluvieux. La vente des rayons basse-cour et nutrition animale ainsi que les vêtements chaussants de travail ont été stables. Le marché des granulés de chauffage est toujours en croissance et de belles performances ont été réalisées au rayon terroir et notamment lors des foires aux vins.

Sur les marchés professionnels, après un premier semestre positif, les rayons matériaux et bricolage terminent en légère baisse. Les produits d'hygiène et d'élevage ont continué leur progression. En revanche, les conservateurs de fourrage ont chuté au regard des difficultés de l'élevage. Les produits de protection des fourrages, films, ficelles et enrubannage ont bien résisté malgré le contexte. Les rayons petits et gros matériel d'élevage sont quant à eux stables.

Enfin l'année 2016 a connu le lancement d'une solution Nouvelle Agriculture inédite : Terbiozz, une solution de biocontrôle contre les mouches et moucherons en élevage. Elle a connu un succès dès cette première année avec près de deux cents élevages ayant adopté cette solution qui se substitue aux insecticides chimiques.

En 2017, les réseaux de magasins Espace et Relais Terrena et Magasins agricoles vont poursuivre leur développement en apportant le meilleur service aux adhérents et continuer à répondre à leurs attentes en adaptant les offres. La mise en place de « Terrena en ligne » va compléter et renforcer l'offre afin de mieux répondre aux besoins des adhérents et de rendre le service le plus adapté à la demande de nos clients. ■

ESPACES TERRENA ET MAGASINS TERRENA

	Unité	2016	2015
Chiffre d'affaires	M€	42	41

* Hors approvisionnement en engrais, santé végétale, semences et prestations (locations de matériels...).

PLATE-FORME ODALIS

Une croissance de + 9 % du chiffre d'affaires

L'activité globale d'Odalis a progressé de + 22 % en volume transité sur l'année 2016. Malgré un accroissement géographique de la zone de distribution pour la campagne céréales à paille, la météo et les difficultés des agriculteurs de la région ont limité la hausse des volumes expédiés pour Terrena (+ 1 %). En lien avec la stratégie du pôle Amont consistant à regrouper l'activité sur ses outils logistiques, la CAM 53 utilise Odalis depuis juillet 2016 comme prestataire logistique pour les produits de traitement des cultures.

Les éléments marquants de l'année

Le nombre de livraisons vers les exploitations agricoles a faiblement augmenté (13 057 livraisons) et l'optimisation du nombre de livraisons directes en exploitations agricoles est arrivée à un palier entre autre lié à la disponibilité des produits (1,18 par exploitation pour la campagne de Printemps et d'1,09 pour la campagne d'automne). A ce titre, 22 % du chiffre d'affaires d'activité plate-forme ont été effectués hors distribution agricole. Par ailleurs, les nouveaux donneurs d'ordre générant un nouveau mix produit ont permis d'augmenter la productivité de + 6 % par tonne transitée.

L'année 2016 a également vu la reprise de la gestion d'une plate-forme d'activité fertilisants ensachés (9 200 tonnes de transit). A cela s'ajoute la mise en place de la traçabilité sous code 2D Datamatrix, selon le standard SC Trace, par les fournisseurs sur les cartons des produits phytos et chez certains semenciers qui permet de simplifier les processus de réception.

En 2016, la gestion de la sécurité et de la sûreté a permis d'éviter tout accident entraînant un arrêt de travail. La sécurité des travailleurs a été renforcée via les rencontres sécurité terrain, les observations quotidiennes terrain et les cinq minutes quotidiennes d'échange des équipes opérationnelles.

Sur le plan de la sécurité, la préfecture a transmis la mise à jour des rubriques ICPE, en lien avec l'antériorité et des portés à connaissance dans le cadre la réglementation Sévés III, et les exercices effectués dans le cadre des schémas d'alerte ont permis d'améliorer la formation des équipes.

L'inspection de la DREAL et le Comité de surveillance du Site ont conclu que la sécurité était maîtrisée. Des audits réussis ont par ailleurs permis de récupérer de nouveaux donneurs d'ordres sur le marché industriel.

Les objectifs de 2017

En 2017, il faudra poursuivre la politique sécurité et sûreté afin d'éviter tout accident, en continuant la formation des collaborateurs pour une meilleure gestion de la sécurité et une réduction des risques au poste de travail. Au programme également, la poursuite de la communication auprès des parties intéressées afin de faire connaître les mesures à prendre pour éviter tout accident et la conduite à tenir en cas d'accident.

La plate-forme devra aussi assurer de manière efficiente et à un coût compétitif les prestations logistiques liées à la mise en place de Terrena en ligne, à l'arrivée du négoce ACTI/Bretauudeau et à l'augmentation des livraisons agriculteurs entre autres pour CAPL.

Odalis continuera à s'adapter aux attentes des donneurs d'ordres, notamment par la mise en place de la sérialisation, le transport maritime avec les contraintes IMDG. Rechercher avec les donneurs d'ordres à limiter la pénibilité au travail fait partie des objectifs, ainsi qu'améliorer la performance administrative via le logiciel WMS Réflex, ainsi qu'accompagner nos équipes en amélioration continue pour gagner en agilité.

Enfin, il s'agira de suivre la mise à jour de l'arrêté préfectoral, suite à la demande de la DREAL de compléter l'étude de dangers dans le cadre de Sévés III, de réussir avec succès le nouveau cycle d'audit de certification ISO 14001 version 2014 et l'évaluation selon le référentiel SQAS CEFIC Warehouse et Transport Services et de continuer à maîtriser notre impact environnemental via notamment la consommation électrique, le tri des déchets. ■

PLATE-FORME ODALIS

	Unité	2016	2015
Tonnes transitées	tonne	61 769	50 659
Lignes traitées	nombre	210 948	192 566
Expéditions	nombre	22 443	21 569
Chiffre d'affaires	M€	4,6	4,2

AGROFOURNITURES

Les conditions automnales de 2016 ont été, comme l'année précédente, favorables à la mise en place des céréales à paille, ce qui a permis l'accroissement des surfaces de l'ordre de + 2 %. Le colza, quant à lui, a progressé de + 4 %.

Les très bonnes conditions hivernales de 2016 ont favorisé une implantation parfaite de ces cultures d'automne. Un début de printemps sec et froid a provoqué dans certaines zones de Terrena des gels d'épis. L'arrivée massive de pluies en mai et juin a contrarié les semis de tournesol et de maïs. A cela il faut ajouter un autre impact direct de ces pluies : le remplissage des épis (épilletés stériles) pour les céréales à paille d'automne.

Face à l'augmentation des cultures d'automne et à des conditions climatiques de printemps très humides, les cultures de printemps sont pour la deuxième année en retrait : en tournesol - 24 % ; en maïs - 9 % avec une très nette différence entre le maïs ensilage - 3 % et le maïs grain variable en fonction des secteurs entre - 7 % et - 15 %. A noter un emblavement en protéagineux en forte progression de + 25 %.

Concernant les approvisionnements, le fait le plus marquant est la chute du prix des fertilisants (produits azotés) au cours du printemps.

GNR (GAS-OIL NON ROUTIER), FIOUL ET GRANULÉS BOIS VRAC

L'anniversaire des cinquante ans d'Espace Terrena Fioul a marqué l'année 2016. Cette manifestation a permis de montrer le savoir-faire de l'équipe : l'achat optimisé grâce à un suivi en continu des marchés, les livraisons sécurisées avec des camions connectés et informatisés et le conseil en économie de GNR grâce au Pack Eco-Générium, reconnu Solution La Nouvelle Agriculture®.

A cette occasion, le granulé bois a été présenté comme nouvelle solution d'avenir dont l'investissement dans un camion de livraison vrac avec pesée embarquée et le lancement de la marque *Brin d'Énergie*® sont le signe.

La démarche d'économie d'énergie a pu être déployée aussi sur le fioul chauffage grâce au partenariat mis en œuvre avec la coopérative d'artisans PLS-Artipôle et les quinze Forum des Energies réalisés dans les magasins Espace Terrena et Gamm vert.

L'AdBlue®, obligatoire pour de plus en plus de motorisation, poursuit son développement. L'organisation d'un appel d'offres regroupant les besoins internes du groupe et ceux des coopérateurs a permis d'améliorer les conditions d'achat.

Ces actions ont permis de maintenir les volumes distribués à 48 000 m³ dans un marché en légère baisse ainsi que de positionner Espace Terrena Fioul comme le pôle fédérateur pour les énergies hors réseau du Groupe Terrena. ■



50 ans d'Espace Terrena Fioul.



MARAÎCHAGE

La branche légumes de Terrena a mis en œuvre son projet 2016 en multipliant par 2,1 son activité de légumes première gamme, les maraîchers de la coopérative Rives de Loire et ceux de Terrena ayant décidé de se regrouper cette année. Les apports et négoce de légumes approchent dorénavant les 45 000 tonnes, commercialisées dans treize pays d'Europe auprès d'industriels prestigieux comme Bonduelle, Verdi Fresh ou Sodebo, ainsi que vers l'ensemble des grands distributeurs français, mais aussi européens.

Les éléments marquants de l'activité en 2016

L'organisation de producteurs Val Nantais de Terrena est devenue co-leader pour la mâche avec 9 000 tonnes de production et leader régional en salades pour la quatrième gamme. Elle continue par ailleurs de développer son positionnement de multi-gammistes avec la commercialisation de soixante espèces de légumes dont le poireau, le radis, la carotte de sable, le potimarron, le concombre, le panais mais aussi du muguet.

Cette activité des adhérents de Terrena est entièrement en synergie avec celle de la société Maillard, filiale de Terrena, qui commercialise 13 000 tonnes de légumes bretons, dont le chou-fleur, le brocoli, etc.

L'usine Val Nantais Conditionnement, filiale de Terrena et partenaire du groupe Bonduelle, a produit près de 7 000 tonnes de salades quatrième gamme et expédié près de quarante-trois millions de sachets, conformément à ses objectifs.

La société Cécoval s'est consolidée en 2016 avec la reprise des activités de distribution maraîchage et arboriculture de la société Ného, élargissant ainsi son rayon d'action jusque dans le Saumurois avec le site d'Allonnes. Le travail de rationalisation engagé mais aussi de meilleure réactivité auprès des producteurs, va se poursuivre en 2017.

Les perspectives 2017 et La Nouvelle Agriculture®

Les volumes de produits sont amenés à se développer. Les efforts des producteurs maraîchers, appuyés par Terrena, pour s'équiper de grands abris plastiques ont été très importants, puisque, de 25 ha en 2014, ils passeront fin 2017 à 140 ha, renforçant la sécurité et la qualité de production.

Pour répondre à la croissance de la production de mâche ainsi qu'aux exigences des clients, Eripac, prestataire industriel dont Terrena est actionnaire à 40 %, investit dans trois lignes de conditionnement supplémentaires.

Conformément à l'objectif décidé, une cellule R&D a été mise en place pour travailler sur de nouvelles techniques de production basées sur l'AEI. Ainsi vingt-sept projets sont en cours d'étude. L'intégration de Val Nantais au sein du pôle Végétal spécialisé permettra également en 2017 de développer des synergies avec plusieurs entités du pôle.

Par ailleurs un groupe-projet élabore de nouveaux modes de commercialisation de légumes, avec deux réussites commerciales cette année, qui encouragent à la poursuite de cette démarche différenciante. ■

37

MARAÎCHAGE

	Unité	2016		2015
		Val Nantais	Maillard	
Volumes de légumes*	tonne	21 142	9 066	13 600
Chiffre d'affaires	M€	51,0	9,8	29,1

* Hors activités Val Nantais Conditionnement et Distribution maraîchage.



FILIÈRE VOLAILLE ET MONOGASTRIQUES

VOLAILLES LABELS – FERMIERS D'ANCENIS

Avec plus de 300 éleveurs et 280 000 m² en production, les Fermiers d'Ancenis ont pour ambition d'être l'acteur régional de référence en matière de production de volailles fermières et Label Rouge. Reconnus pour la qualité de leurs produits récompensés encore cette année par une médaille au Concours Général Agricole, les Fermiers d'Ancenis se différencient en apportant des garanties en matière d'environnement et de bien-être animal. Ces garanties sont portées par les éleveurs auprès des clients et des consommateurs puis valorisées, notamment dans le cadre de la filière responsable Auchan.

VOLAILLES FERMIERS D'ANCENIS

	Unité	2016	2015
Taux de labellisations	%	- 0,3	- 0,4
Productions label	tête	8 909 014	9 272 759

En 2016, la croissance du marché de la volaille Label Rouge a ralenti tout en restant positive avec une augmentation de + 1 % des ventes par rapport à l'année précédente. Ce développement est le fait de la progression continue de la partie découpe, en augmentation de + 10 % cette année. Toutefois, les mises en place aux Fermiers d'Ancenis ont affiché un recul de - 1,72 % ; ceci est dû à une activité commerciale un peu moindre au printemps. A cela il faut ajouter un potentiel de production qui a ponctuellement baissé du fait du renouvellement du parc de bâtiments retardé par la révision des procédures d'aides PCAE mais

aussi du fait de la mise en bande unique sur l'ensemble des exploitations. En effet, sous la pression de l'Influenza Aviaire, des mesures de biosécurité ont été prises en 2016, accompagnées par la formation de tous les éleveurs des Fermiers d'Ancenis.

Avec la construction de vingt bâtiments et la reprise de vingt-trois autres, le parc de bâtiments reste stable malgré le contexte économique plus compliqué pour nos adhérents, dont l'activité est complémentaire des activités laitière, viande bovine et/ ou céréalière. En 2017, nous poursuivrons le développement pour maintenir à minima notre potentiel de production en compensant les départs en retraite et les conversions en production biologique. En effet, sur 2016 et 2017, au moins une douzaine de bâtiments seront passés en Bio.

Les Fermiers d'Ancenis s'attachent à gagner en performance de façon continue via un travail de recherche et développement en filière et le suivi d'un ensemble d'indicateurs : indice de performance économique, critères de qualité organoleptique...

Dans le contexte d'Influenza Aviaire, les pratiques et les bâtiments sont adaptés avec les éleveurs pour maintenir la performance et la qualité de la production, tout en renforçant la biosécurité.

Enfin, les éleveurs prennent la parole pour expliquer aux clients et aux consommateurs leur métier d'éleveur et la façon dont ils produisent les volailles ; ce sont 144 animations en magasins qui ont été assurées par les Fermiers d'Ancenis. ■

VOLAILLES CLASSIQUES ET CERTIFIÉES (VAL'IANCE)

En 2016, Val'iance a progressé en volumes et chiffre d'affaires (+ 4 % pour 407 M€). Avec près de 500 éleveurs et plus de 850 000 m² de poulaillers, Val'iance aura produit 175 000 tonnes de volailles vivantes en 2016 (+ 4,2 %/2015). Cette croissance s'est réalisée encore cette année sur le poulet La Nouvelle Agriculture®, le canard et le poulet lourd, destinés à la restauration hors foyers.

Les prix des céréales ont été stables en 2016 et le prix du soja s'est maintenu au-dessus des 300 €/T en moyenne (350 €/T à la fin 2016). En parallèle, la parité €/€ est passée en dessous des 1,10. Les prix des céréales se sont maintenus en 2016 autour des 165 €/T pour le maïs et le blé. La consommation de volailles en 2016 a légèrement baissé (-1,5 %) mais beaucoup moins que l'ensemble des autres viandes (> -2 %). Pour Val'iance, les volumes en canards ont été supérieurs de + 10 % par rapport à 2015, avec une fin d'année très faible en stocks, ce qui traduit une bonne dynamique commerciale, notamment liée à l'export vers l'Allemagne, mais aussi au marché français. L'impact de l'Influenza Aviaire en 2016 explique des volumes de production moindres en canards gras.

Toute l'année 2016, la production de poulets La Nouvelle Agriculture® s'est développée avec des pratiques de production plus respectueuses du bien-être animal et une logique de réduction de la densité au m² et de dé-médication raisonnée et progressive. Cette production est désormais la pilote chez Val'iance et permet d'y tester de

nouvelles techniques au travers des contrats Sentinelles de la terre avec les éleveurs concernés. Cette année 2016 aura aussi été une année de performances en élevages.

Cette fin d'année 2016 a vu la réapparition de la grippe aviaire en France et de grosses perturbations de la production dans le Sud-Ouest, notamment en canards gras. En fin d'année, la zone de production des Deux-Sèvres est touchée par l'Influenza. L'enjeu en 2017 sera de maîtriser cette épizootie et d'éviter qu'elle ne s'étende. Contrairement à 2015, cette épizootie de grippe aviaire touche toute l'Europe du Nord. Ceci va perturber la production européenne de volaille et animer le commerce, notamment en canards et dindes.

L'objectif en 2017 est de faire progresser les volumes de production pour toutes les espèces, d'encourager la polyvalence de production au niveau des éleveurs pour répondre à la diversité croissante des plannings et au plan de développement de Galliance, la nouvelle organisation volaille du Groupe Terrena créée en 2016. Val'iance va poursuivre son travail autour du bien-être animal dans ses différentes productions de volailles pour répondre au développement de La Nouvelle Agriculture®. Enfin, nous aurons besoin en 2017 de nouveaux bâtiments en canards et dindes notamment. ■

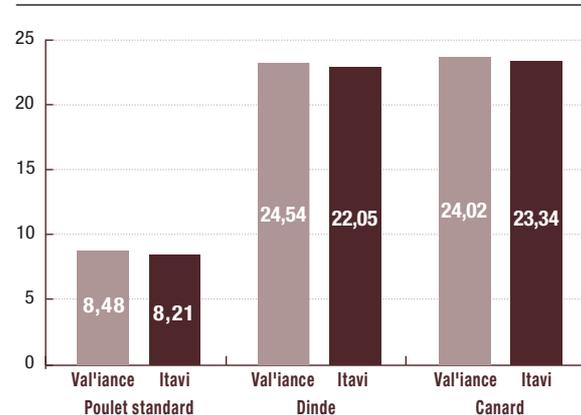
FILIÈRE VOLAILLE DE CHAIR BIOLOGIQUE

Un besoin de nouveaux bâtiments pour répondre à une demande croissante

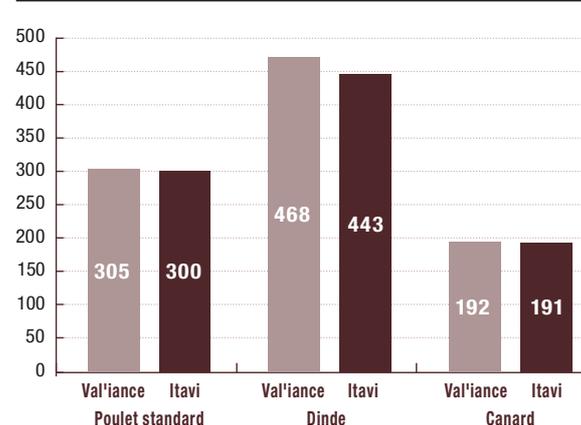
En France, la consommation de viandes de volailles Bio a progressé de + 3,5 % en 2016 par rapport à 2015, alors que les abattages de volailles de chair ont reculé de - 3 %. Ces chiffres reflètent le manque de production de volailles de chair Bio, qui ne permet pas de répondre à une consommation croissante.

Malgré tout, l'activité commerciale de Bodin, leader français de la volaille Bio, a progressé de + 13 % et la fabrication des aliments destinés à ces volailles, de + 11 % avec 23 810 tonnes. Pour répondre à cette demande dynamique, un plan de développement sur trois ans a été mis en place en 2016 afin de construire sur cette période 120 bâtiments, dont 40 en 2017. Pour accueillir ces nouveaux éleveurs et mieux animer la production, une organisation de production Bio regroupant les éleveurs Bio Terrena et Bodin est en cours de création.

MARGE EN €/M²/LOT COMPARÉE VAL'IANCE/ITAVI
TROIS PREMIERS TRIMESTRES 2016



INDICE DE PERFORMANCE 2016 COMPARÉ VAL'IANCE/ITAVI



Indice de performance = [(GMQ * VIABILITE)/indice de consommation]/10.

PALMIPÈDE GRAS

L'actualité liée à l'influenza a secoué une fois de plus la filière foie gras française, qui sortait à peine de la crise précédente. L'euthanasie de plusieurs centaines de milliers de canards dans le Sud-Ouest en ce début d'année, montre bien la fragilité du modèle de production actuel.

Cette fois-ci, le virus en cause est hautement pathogène et contaminant. Il est impératif d'appliquer les mesures de biosécurité strictes pour en éviter l'implantation et la propagation. Le virus s'est manifesté dans les Deux-Sèvres à la fin de cette année près de Niort et a mis le département en alerte.

La mise en place de barrières sanitaires à l'entrée des élevages, le passage en lot unique et le confinement des canards demandés aux producteurs de Terrena doivent permettre de relever le niveau de biosécurité, face à cette épizootie. L'Ouest de la France, épargné par cette première crise sanitaire, a produit au maximum de ses capacités pour pallier le manque de production du Sud-Ouest. Cette situation a notamment fait reculer la production française de - 21 %.

Le groupement Terrena a produit 497 700 canards prêts à gaver, en recul de - 6,8 % par rapport à 2015, du fait de la mise en place de la bande unique dans les élevages. La production de canards gras a été de 169 000 têtes, en baisse de - 34 %, suite à l'arrêt d'activité de producteurs n'ayant pas investi en logement collectif.

Les résultats économiques sont en augmentation en élevage de + 6,5 % pour se situer à 2,6 €/cd grâce à l'amélioration des performances techniques mais aussi à la revalorisation du contrat, suite au passage en bande unique.

En engraissement, la marge brute par canard se situe à 3,30 €/cd, identique à 2015. L'ensemble des performances techniques sont conformes aux attentes, aussi bien en élevage et en engraissement.

La maîtrise technique d'une nouvelle souche de canards et la gestion du risque Influenza seront les priorités du groupement pour ce nouvel exercice. ■

PALMIPÈDE GRAS

19 producteurs (canards PAG)	Unité	2016	2015
Production PAG	nombre	497 000	534 830
8 engraisseurs	Unité	2016	2015
Canards gras	nombre	168 584	265 781
Foies	tonne	92	150

PORCS

2016, UNE ANNÉE DE RUPTURE

L'année 2016 fut très contrastée entre un prix catastrophique en début d'année, une reprise des cours à l'automne après la résorption des reports et les ventes record dans les pays tiers. Pour terminer, l'équilibre offre/demande fut plus fluide en fin d'année.

L'augmentation de la production européenne a engorgé l'ensemble des marchés en 2015 et début 2016, tirée, comme depuis plusieurs années, par l'Espagne. Les pays du nord de l'Europe sont en souffrance depuis maintenant deux ans avec une baisse de la production. Pour la France, après sept années de régression, 2016 termine à environ + 1 % en volume et une forte augmentation des poids de carcasse, propulsés entre autres par les reports de début d'année.

Ce sont donc les exportations vers les pays tiers qui ont explosé, mais aussi la demande en viande porcine française sur le territoire qui ont permis de retrouver un meilleur niveau de prix. Désormais, la question se pose de la dépendance des marchés européens à la demande chinoise. L'enjeu est d'endiguer la baisse de la consommation de viande et de charcuterie tout en promouvant positivement la viande de porc française.

Porcs

DÉVELOPPEMENT DU PORC LA NOUVELLE AGRICULTURE

L'année 2016 a permis de poursuivre le développement des volumes de porc La Nouvelle Agriculture® en élargissant le périmètre de la CAM. Soixante-dix éleveurs sont aujourd'hui engagés dans cette démarche pour une production de quatre mille porcs par semaine au premier semestre 2017. Cette orientation stratégique forte et porteuse permet aux adhérents de retrouver un dynamisme et une fierté d'exercer leur métier. L'objectif est désormais de consolider les positions pour devenir incontournables sur ce segment de marché. ■

UN GROUPEMENT FÉDÉRATEUR

Après la fusion de CAP 50 avec la CAM en novembre 2015, 2016 a permis de préparer l'adhésion de la CAM à Terrena pour l'activité porc courant du premier trimestre 2017. Ce groupement prend désormais le nom de Porvéo. Les coopératives souhaitent ainsi renforcer leur position d'acteurs fédérateurs et performants de la filière porcine.

Ce partenariat permettra d'optimiser les investissements futurs, de développer des compétences en recherche et développement et des échanges d'expertises pour anticiper les attentes de la société et de la filière afin d'offrir de nouvelles perspectives aux adhérents.

Il apparaît nécessaire de mettre en commun les moyens pour accélérer l'innovation et permettre aux agriculteurs et aux filières de gagner en compétitivité tout en préservant la proximité.

DES OBJECTIFS STRATÉGIQUES AFFICHÉS

Les volumes du groupement sont positifs (+ 1 %). Cette évolution permise par l'adhésion de nouveaux adhérents est une bonne dynamique pour préparer l'avenir.

L'amélioration des performances techniques dans les élevages doit continuer à nous mobiliser. Ainsi la mesure de la performance par la gestion technico-économique (GTE), la mise en place de plans d'actions puis la mesure des performances par le tableau de bord et le calcul du retour sur investissement nous permettent de mieux piloter les exploitations.

Le travail sur la réduction des antibiotiques, par la mise en place d'audits, d'engagements des éleveurs, du renforcement des équipes vétérinaires et l'envie d'avancer... permet d'entrevoir des signes très encourageants dans un grand nombre d'élevages. Ce cap sera maintenu dans les prochaines années et les résultats seront validés.

Les échanges ont également marqué cette année 2016 à travers un grand nombre de rencontres avec les éleveurs comme les réunions grillades et réunions d'hiver, escale porcine, groupes jeunes, groupes stratégiques filières). Ces moments de partages d'expériences, d'échanges et de convivialité ont permis de faire grandir le groupement.

Le développement et le renforcement des filières avec des partenariats forts doivent permettre d'offrir à l'ensemble des adhérents des démarches rémunératrices. Ainsi autour de La Nouvelle Agriculture®, les filières NA, Label Rouge, Bio ou encore « Bien produire-Bien consommer » se verront renforcées. Les éleveurs doivent pouvoir retrouver un épanouissement culturel et pécuniaire en s'investissant dans ces démarches.

Le maintien du tissu social, le renouvellement des générations, la possibilité de vivre de son métier, sont des défis à relever par nos coopératives.

Le plan de confortement pour soutenir les investissements aura été utilisé cette année à hauteur de 146 000 € de subventions. L'enveloppe reste ouverte pour 2017 et doit permettre aux adhérents de faciliter les investissements au niveau des bâtiments. Ce plan représente un investissement important pour la coopérative, mais montre que les productions animales sont essentielles sur le territoire.

2017 verra continuer la réflexion sur des filières différenciées avec le travail notamment sur la « La Nouvelle Agriculture® », le « Label Rouge » et le porc « Bien produire-Bien consommer ». Ceci afin d'apporter une vraie valeur ajoutée et de tirer l'ensemble de la filière française vers le haut.

NUTRITION PORC TERRENA SAMAB 2016

Durant l'année 2016, plusieurs innovations ont été apportées à la gamme nutrition :

- **Santé** : l'additif Dememox, adapté aux situations de présence de streptocoques en élevage. Suite aux essais menés dans trois élevages Sentinelles de la terre, l'additif est maintenant proposé en gamme 1^{er} âge, 2^e âge et truie lactation.
- **Croissance** : en aliment porc charcutier, un renforcement du contrôle de la fibre a été mis en place. L'objectif est une amélioration des performances de croissance et un meilleur contrôle de l'indice de consommation.

Chacune des deux innovations est disponible pour tous les types d'élevage : aliment complet et complémentaire et FAF minérale.

De plus, un travail en commun a été réalisé durant toute l'année avec la CAM pour proposer une gamme d'aliments commune entre nos deux structures. Baptisée INEO, cette gamme remplacera les aliments actuels à partir de février 2017. Elle cumule les atouts des deux gammes actuelles et vise trois objectifs principaux : adaptation à l'hyperprolificité, accompagnement à la démédecation, et baisse du coût du kg. ■

FILIÈRE PORC BIOLOGIQUE

Un plan de confortement pour relancer la production

Dans un marché demandeur, le déficit d'offre de viandes de porcs Bio est toujours d'actualité en 2016. La production de porcs charcutiers vifs Bio a baissé de - 4 % en 2016.

La filière porc Bio Terrena/Unebio/Holvia Porc/Elivia a décidé en mai 2016 de revaloriser le prix payé aux producteurs et de lancer un plan de confortement pour accompagner les éleveurs à s'installer ou à se convertir en production Bio. Ce plan d'accompagnement consiste en une aide à l'investissement, une remise filière sur l'aliment et un accompagnement technique.

La filière a pour ambition de produire 16 500 porcs en 2019.

LAPINS

2016 restera une année compliquée pour les producteurs de lapins et plus globalement pour la filière cunicole.

A des prix de reprise du vif situés en dessous des années précédentes et des coûts de production assez fermes, s'est ajouté en fin d'année un contexte sanitaire marqué par un épisode viral important mettant à mal certaines trésoreries déjà tendues. Face à ce contexte, la coopérative a réagi en proposant un plan de soutien sous forme de prêt à taux réduits pour les éleveurs dont l'élevage a été atteint par ces problèmes sanitaires.

Malgré cela, la production de lapins du groupement Terrena a évolué positivement en 2016 grâce à la technicité des producteurs déjà adhérents, aidée par l'adhésion de nouveaux éleveurs séduits par l'offre de la Coopérative Terrena ; ainsi que par les services proposés par l'équipe technique qui s'est étoffée en 2016 par l'arrivée d'une nutritionniste et d'un nouveau responsable du groupement.

On peut noter le dynamisme des ventes estampillées La Nouvelle Agriculture®, ce qui conforte la stratégie engagée depuis plusieurs années et pour laquelle le lapin était précurseur. D'autres contrats ont été signés ce qui valorise encore davantage les efforts entrepris ces dernières années et récompense les démarches de démédication et de communication autour du bien-être animal qui avaient été récompensées à Milan lors de l'exposition Universelle par le CIWF. ■

LAPINS – LA NOUVELLE AGRICULTURE

	Unité	2015	2015	2015	2016
Nombre de lapins NA vendus par semaine	nombre	1 609	4 589	5 664	10 312

LAPINS

	Unité	2016	2015	Évolution
Lapins mis en marché	millier	4 600	4 398	+ 4,6 %
Chiffre d'affaires	M€	25,7	26,1	- 1,5 %
% de bandes sans antibiotiques en engraissement	%	69	60	+ 9 pts

ŒUFS

En 2016, la consommation reste bien orientée, tirée par les œufs Bio et plein air. Le programme de construction de bâtiments en système de volières continue, afin de répondre aux besoins des partenaires. La transformation des élevages en cage, construits dans les années 2002-2004, commence à accompagner la décroissance de ce marché. ■

ŒUFS

	Unité	2016	2015
Producteurs	nombre	160	162
Œufs cages	million	527	545
Œufs plein air et Bio	million	456	387
Total	million	913	872

* Périmètre Groupe Terrena.

FILIÈRE PONDEUSE BIOLOGIQUE

Forte progression

Les achats d'œufs Bio par les ménages français ont fortement progressé en 2016 (+ 15 %). La production (+ 4 %) peine encore à rattraper la demande du marché. La production d'œufs Bio Terrena est composée de quarante-cinq producteurs et d'environ 475 000 poules. L'activité a continué sa progression, avec notamment une augmentation du chiffre d'affaires de + 12 %. L'ambition de la filière œufs Bio en 2017 est d'installer de nouveaux adhérents pour mettre en production cinq à six nouveaux bâtiments de 9 à 12 000 poules Bio.



NUTRITION ANIMALE

Le marché français de nutrition animale accentue sa baisse de - 4,7 % en 2016 (- 0,3 % en 2015) à moins de 20 millions de tonnes. Les trois secteurs les plus affectés sont les aliments porcs (- 4,6 %), les aliments lapins (- 5 %) et les aliments bovins, avec une chute de près de - 10 %. Les aliments pour vaches laitières sont en baisse de - 12 % et sont la conséquence de la crise laitière de 2016, tandis que les aliments bovins viandes baissent de - 3,3 %. Les aliments caprins progressent de + 2,6 % et les ovins de + 1,6 %. Les volumes d'aliments en volailles ont régressé de - 3,9 % avec notamment les aliments pour poulets, en baisse de - 2,3 %.

Le prix des matières premières s'est maintenu à un niveau relativement bas en 2016, conséquence des stocks importants et des bonnes récoltes de céréales au niveau mondial. ■

VOLUMES COMMERCIALISÉS GROUPE

	Unité	2016	2015	Évolution
Volume Groupe Terrena	tonne	1 387 644	1 410 270	- 1,6 %
dont Coopérative Terrena	tonne	575 423	588 423	- 2,2 %

RÉPARTITION DES VOLUMES DU GROUPE VOLAILLES DE CHAIR ET LAPINS EN TONNES

Ruminants	Volailles chair	Lapins	Porcs	Volailles ponte	Volailles reproductrices	Chevaux et grand public	Divers	Ventes totales
294 378	484 212	55 872	111 378	252 483	124 907	21 254	15 226	1 387 644



FILIÈRE RUMINANTS

LAIT

UN CONTEXTE EN ÉVOLUTION

La fin des quotas laitiers est marquée par une crise dont l'ampleur et la durée ont révélé brutalement les nouvelles bases de l'économie laitière. Le déséquilibre entre l'offre et la demande vécu en 2015 au niveau mondial s'est poursuivi au 1^{er} semestre 2016 sous l'effet de l'augmentation de la production européenne, de manière telle que le ralentissement de la collecte en Océanie et en Amérique du Sud n'a pas suffi à la compenser.

De meilleurs signaux sont apparus dans le courant de l'année : demandes chinoises et brésiliennes plus dynamiques et baisse de la collecte dans la plupart des pays européens.

Les cours de matière grasse se sont beaucoup redressés depuis l'été du fait de la demande, du recul des fabrications et du faible niveau de stocks. Les cotations des protéines laitières ont en revanche peu progressé car la demande est restée atone et les stocks publics et privés de poudre sont très abondants. La balance commerciale laitière de la France, comme celle des pays de l'Union européenne, s'est fortement dégradée. Dans le même temps, les produits de grande consommation ont eux aussi été chahutés et leurs indices de prix de vente en sortie usine et aux consommateurs se sont effrités.

A l'été 2016, les prix du lait payés aux producteurs en Europe ont atteint des niveaux historiquement bas. Ils ont commencé à se redresser au cours de l'hiver, en particulier en Europe du Nord, mais l'évolution des marchés reste encore très incertaine.

LES FAITS MARQUANTS DE 2016

Face aux conséquences de la surproduction européenne sur les marchés, Laïta a décidé de maîtriser les volumes et a annoncé au début de la campagne 2016/2017 un taux d'opportunité de 0 %.

Dans le cadre du projet laitier moyen terme Terrena-Laïta, la Commission lait de Terrena a maintenu sa politique de distribution de volume structurel supplémentaire aux exploitations qui souhaitent le produire à coût marginal. Elle a en revanche fixé pour la campagne 2016/2017 des règles d'attribution plus limitatives afin de contribuer à l'effort de maîtrise. Cent vingt producteurs ont ainsi demandé du volume de développement en B pour 2,6 millions de litres.

Ces chiffres sont très en retrait par rapport à 2015, ce qui s'explique également par le grand nombre de demandes l'an dernier.

La collecte Terrena sur 2016 est en retrait : 400 millions de litres en 2016 contre 411 millions en 2015, les derniers mois de l'année ayant enregistré des baisses entre - 8 % et - 10 %. Le nombre d'installations, lui, est stable. Quarante-deux jeunes installés ont sollicité du volume A pour 5,5 millions de litres. Enfin, un million de litres a été attribué aux exploitations dont le volume A structurel par UMO est le plus faible.

En plus de la baisse de la production, les exploitants ont été confrontés pour la deuxième année consécutive à la dégradation du prix du lait. Pour Terrena, le prix de base annuel moyen payé pour le lait A est de 280 €/1 000 l en 2016 contre 305 €/1 000 l en 2015.

Les producteurs ont également été confrontés à des conditions climatiques difficiles, une année fourragère mauvaise et des cours de matières premières en hausse au premier semestre. Dans beaucoup d'exploitations, les trésoreries, fragilisées en 2015, sont devenues exsangues. Plus de la moitié des éleveurs devraient dégager un revenu négatif en 2016. Cette situation les a incités à demander l'aide européenne mise en place en fin d'été 2016 en contrepartie d'une réduction de la production sur le dernier trimestre.

Terrena a également mis en place des mesures pour les adhérents lait : une avance de trésorerie de 15 €/1 000 l au printemps 2016, et un complément de prix A de 2 €/1 000 l à l'automne.

Sur le marché des produits finis, Laïta a rencontré des situations reflétant la conjoncture très dégradée. Les volumes et les prix de vente des produits de grande consommation (PGC) ont continué à se dégrader. Le chiffre d'affaires sur les produits secs (poudres) a baissé de 200 €/T par rapport à l'an dernier. Laïta a une nouvelle fois choisi de retarder des investissements non prioritaires. Et elle a porté ses efforts sur la poursuite du développement des marchés internationaux et des démarches innovantes, pour poursuivre sa recherche de valeur ajoutée et réduire l'exposition à une volatilité trop forte. Dans cet objectif, la démarche « Passion du lait » a été déployée sur les sites industriels et dans les trois coopératives de Laïta afin de se donner des atouts pour répondre aux attentes des clients en matière de traçabilité et de développement durable.

FILIÈRE RUMINANT BIO

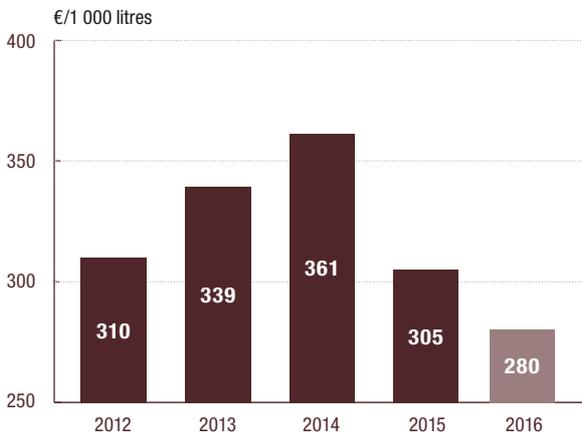
Production laitière bio : une filière en construction

En 2016, la collecte de lait Bio en France a augmenté de + 5 % avec 600 millions de litres.

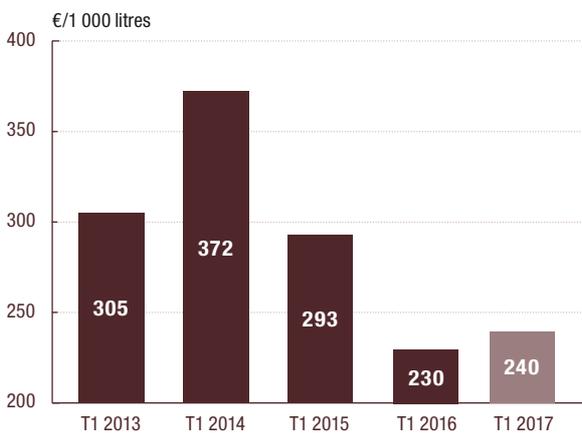
Une contractualisation tripartite entre Terrena, Laïta et Eurial permet de pérenniser la valorisation et la transformation du lait Bio des adhérents Terrena Lait.

L'ambition 2017 est d'apporter aux producteurs de la filière ruminant Bio (lait et viande) une réponse à leurs attentes en tenant compte de la spécificité Bio. Un projet de réorganisation des équipes techniques devra permettre une approche globale de l'exploitation afin de mieux répondre à ses besoins et à ceux de la filière.

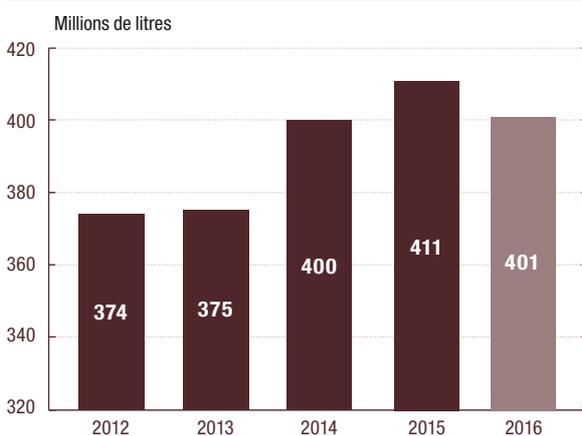
PRIX DE BASE A TERRENA



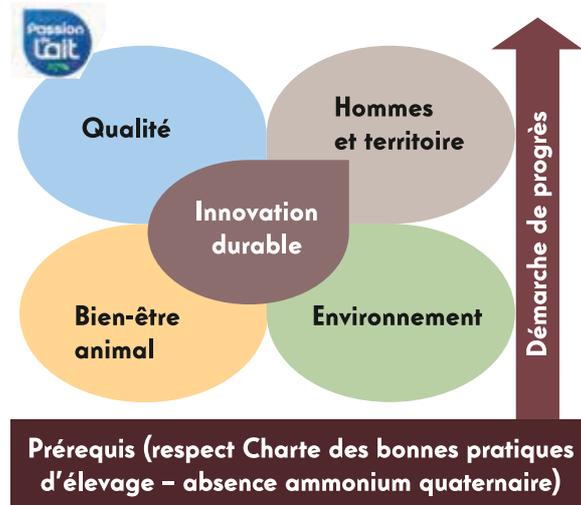
PRIX DE BASE B TERRENA



ÉVOLUTION DE LA COLLECTE



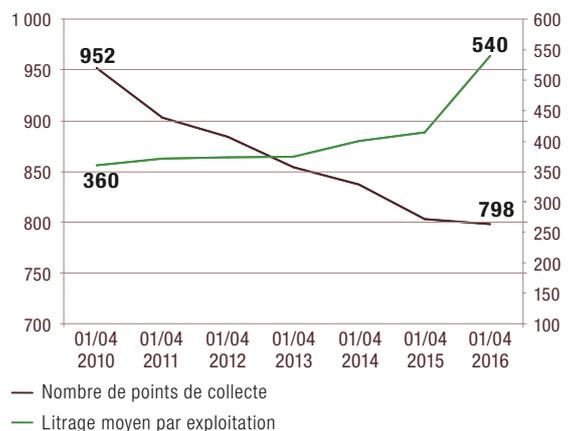
DÉMARCHE CERTIFIÉE NF V01 007



ÉVOLUTION DU VOLUME STRUCTUREL TERRENA

	Unité	Au 01/04/2015	Au 01/04/2016	Evolution
Volume structurel	MI	438	438	+ 56
Dont volume A	MI	360 (94 %)	377 (86 %)	- 17
Dont volume B		22 (6 %)	61 (14 %)	+ 39

ÉVOLUTION DU NOMBRE DE POINTS DE COLLECTE ET DU LITRAGE MOYEN PAR EXPLOITATION



BOVINS

RETOUR SUR L'ANNÉE 2016

Le marché de la viande bovine en 2016 a été marqué par la poursuite de la progression des abattages de réforme laitière. Pourtant, la hausse des sorties de vaches aura moins occupé le devant de la scène que la baisse de la consommation. En effet, en plus des évolutions structurelles sur le comportement alimentaire des consommateurs, les débats sur le bien-être animal ont impacté fortement la demande. Tout au long de l'année, cette question a été présente dans les médias et a influencé le comportement des consommateurs.

Chez Terrena, nous veillons à adapter nos pratiques à une réglementation sur l'élevage, le transport et l'abattage des animaux encore plus exigeante.

Face à ces difficultés et aux conséquences sévères sur le résultat économique des élevages, nous avons actionné tous les leviers pour soutenir et sécuriser les marges des éleveurs adhérents :

- le commerce, pour optimiser la valorisation des animaux,
- la proximité, pour répondre rapidement aux besoins des éleveurs,
- la filière, pour pérenniser et sécuriser la production,
- l'innovation, pour adapter notre production aux marchés,
- l'expertise, pour fournir les solutions adaptées aux attentes des adhérents.

L'ESSENTIEL DES MARCHÉS 2016 PAR CATÉGORIE DE BOVINS

Le bétail maigre

La mise en place des réglementations sanitaires sur la FCO a eu pour effet de stopper net les exportations en direction de la Turquie. Malgré une belle progression des exports de brouards vers l'Italie en 2016, les ventes vers l'étranger se sont érodées. Ce ralentissement de la demande aura maintenu les prix en deçà de l'année précédente. A notre niveau, la turbulence provoquée par la FCO sur ce marché du maigre aura eu des conséquences financières importantes.

Les jeunes bovins

La baisse des abattages de jeunes bovins laitiers observée en 2015 s'est confirmée cette année. La spécialisation des élevages laitiers combinée à la faiblesse des cours sont à l'origine de ce nouveau recul de production.

Les sorties de taurillons de race à viande ont également baissé, mais de manière beaucoup plus modérée. Ce léger tassement des sorties est dû au bon niveau d'exportation de brouards sur le second semestre 2015 qui avait freiné les mises en place de jeunes bovins en France.

Les gros bovins

En 2016, la production totale de bovins finis a progressé. Cette augmentation est liée essentiellement à la hausse des mises à la réforme de vaches laitières.

Concernant les vaches de race à viande, les abattages sont restés supérieurs au niveau de l'année précédente. Depuis deux ans, les nouveaux critères d'obtention de l'ABA encourageant à maintenir le cheptel de vaches allaitantes à des niveaux d'effectifs élevés.

Dans ces conditions, malgré une diminution des sorties en décembre, la progression des abattages a maintenu la pression sur les prix tout au long de l'année 2016. ■

BOVINS TER'ÉLEVAGE

Animaux commercialisés	Unité	2016	2015*
Ter'Élevage	tête	212 559	228 755
Jeunes bovins	tête	66 626	68 730
Gros bovins	tête	61 973	60 029
Bétail maigre (dont veaux)	tête	83 960	99 996

* Union de coopératives Ter'élevage (hors activité CAM).

Bovins

Une offre de viande bovine La Nouvelle Agriculture® sur plusieurs segments de marché

Le déploiement de la filière La Nouvelle Agriculture® en bovins viandes se fait progressivement en ayant une approche sur plusieurs cibles :

- la boucherie artisanale et les rayons traditionnels des GMS,
- les rayons libres-service des grandes surfaces,
- la gamme des produits élaborés et le haché,
- l'export sur les marchés de la zone euro.

Cette approche multi-cibles nécessite de travailler sur plusieurs segments de production : la vache premium, les femelles et les bœufs de race à viande, les réformes laitières et les JB viande. La mise en production dans les élevages a débuté en particulier sur les vaches et les génisses de race à viande. Elle est en cours également sur les réformes laitières et dans une moindre mesure sur la catégorie des JB. Ces démarches « La Nouvelle Agriculture® » sur le bovin sont positionnées sur des programmes alimentaires basés sur l'herbe et le lin. L'innovation proposée repose aussi sur la distribution de nutrificateurs pour les animaux finis à l'auge. ■

OVINS & CAPRINS

L'activité ovine de l'union Ter'Elevage a enregistré à nouveau cette année une hausse de + 1,8 % pour atteindre 112 147 têtes. Cette progression résulte de bonnes performances technico-économiques des élevages et de l'arrivée de nouveaux producteurs en Normandie et Poitou-Charentes.

Le plan de développement ovins a évolué en janvier 2016 pour répondre encore davantage au besoin de trésorerie des porteurs de projets. Ce plan, validé pour une période de cinq ans par le conseil d'administration de Terrena, a permis cette année un réel développement de l'activité par l'installation de nouveaux éleveurs ovins. Par cette évolution, le « Top Développement » a accompagné cette année douze nouveaux éleveurs.

Dans un contexte de concurrence accrue entre opérateurs et une consommation française qui reste orientée à la baisse (- 3 % par rapport à 2015), la production ovine de Terrena s'oriente encore davantage vers des démarches qualité. La démarche D'Anvial, distribuée par les chevilles d'Elivia, enregistre à nouveau cette année une augmentation de plus de + 40 %.

L'activité caprine, elle aussi, enregistre une forte augmentation de ses volumes commercialisés avec plus de + 13,9 % d'évolution sur le marché des chevreaux et des chèvres de réforme. Cette évolution est liée à une collecte laitière en augmentation cette année de plus + 2,5 % et à une consommation qui ne cesse d'évoluer. ■

OVINS

Animaux commercialisés	Unité	2016	2015
Groupe Terrena	tête	93 928	88 049
Dont Coopérative Terrena	tête	62 281	62 067

CAPRINS

Animaux commercialisés	Unité	2016	2015
Groupe Terrena	tête	48 728	41 764
Dont Coopérative Terrena	tête	35 905	31 104

FILIÈRE RUMINANT BIO

Bovin viande Bio : le dynamisme d'un leader en viande bovine Bio

Les volumes abattus au cours de l'année 2016 en France ont progressé de + 16 % avec une hausse plus importante pour les animaux de types allaitants que pour ceux de types laitiers et mixtes. La filière bovin viande Bio Terrena/Unebio/Elivia a fait mieux que le marché en progressant de + 19 % avec 1 850 animaux.

Un poste de technicien référent Bio a été créé à Ter'Elevage pour améliorer la proximité entre l'amont et l'aval de la filière.

En 2017, la filière bovin viande Bio Terrena/Unebio/Elivia a pour ambition de développer sa nouvelle marque « Sourires de campagne » et conforter sa place de leader.



FILIÈRE VITICOLE



L'année 2016 est à nouveau marquée par une météorologie déplorable. L'hiver 2015-2016 a été le plus chaud depuis 1900 et la fin de printemps a été excessivement pluvieuse avec pas moins de 85 mm tombés en un seul jour le 29 mai. Cela a créé les conditions optimales pour un développement des maladies telles que le mildiou. Sans oublier les gels tardifs de la dernière semaine du mois d'avril. Conséquences : le vignoble nantais, plus encore que l'Anjou, a récolté moitié moins que l'année passée, confirmant par là même la plus forte récurrence de ces accidents climatiques. Face à cette plus grande fréquence des aléas climatiques et à leurs conséquences sur les marchés, plusieurs réflexions sont en cours à ce sujet.

Dans ce contexte très chahuté, avec la recherche d'une forte revalorisation des muscadets pour parer au manque de récolte et de revenu de ses adhérents, les Vignerons de la Noëlle ont connu un exercice en légère croissance de + 3 % en chiffre d'affaires et une baisse de seulement - 2 % en volume commercialisé. On notera de belles performances, notamment sur quelques domaines en muscadet sur lie et à l'occasion du lancement du cru muscadet Clisson de la gamme « Collection Faure-Brac », du nom de Philippe Faure-Brac. Ce dernier, meilleur sommelier du monde 1992, travaille avec Alliance Loire et les Vignerons de la Noëlle sur une sélection parcellaire en suivant la maturité de baies et des protocoles de vinification spécifiques.

En 2016, Terrena-VTN a poursuivi des expérimentations sur les vins sans sulfite au travers d'un projet ambitieux sur trois ans, labellisé et soutenu par le pôle de compétitivité Végépolys et la région des Pays de la Loire. Aujourd'hui, un coteaux d'ancenis rouge et un muscadet sur lie sont estampillés « sans sulfites ».

Sur le plan de la qualité, au-delà de la certification « Bio » plusieurs médailles ont été reçues. Notons la médaille d'Or en Malvoisie 2015, mais aussi celles concernant les 1 200 hectolitres de chardonnay vin de pays Val de Loire domaine de la Hallopière 2015 ou encore les 4 000 hectolitres de muscadet-sèvre-et-main sur lie 2015. En 2016, la certification IFS a été renouvelée au niveau supérieur pour confirmer aux clients la parfaite maîtrise des processus.

VIGNERONS DES TERROIRS DE LA NOËLLE

	Unité	2016	2015
Chiffre d'affaires	M€	7,2	7,0
Produits commercialisés	hl	37 600	38 300
Volumes commercialisés en vins finis conditionnés	hl	23 600	26 100
Volumes vinifiés	hl	22 550	37 900
Surfaces de vignes en production	ha	613	660

ALLIANCE LOIRE

Malgré un manque de volume disponible, Alliance Loire est parvenu tout de même à augmenter son chiffre d'affaires global de + 6 %, tant sur les produits finis que sur les vrac. Initiée en 2015, la réorganisation commerciale se poursuit, notamment avec le développement de la « premiumisation ». De nouvelles gammes sont créées ou enrichies. Ainsi par exemple, en 2016, Alliance Loire est devenu le premier metteur en marché de vins Bio de Loire. ■



CULTIVONS NOS EXPÉRIENCES

AVEC UNE PROGRESSION DE + 1 % DE SON CHIFFRE D'AFFAIRES, LVVD POURSUIT SA CROISSANCE EN 2016.

Sur l'ensemble du vignoble, l'année a été marquée par des conditions météorologiques très défavorables au printemps avec du gel puis de fortes précipitations qui ont provoqué un développement important du mildiou. Cela a eu des conséquences négatives sur les rendements, notamment dans le pays nantais.

En 2016, LVVD a fêté ses dix ans et réuni près de six cents clients et partenaires. Véritable Terrenales Viticoles, cet événement a mis en avant la stratégie de l'entreprise à travers la présentation de solutions innovantes, dont l'objectif est d'apporter aux chefs d'entreprise vitivinicoles des expertises, des produits, des services et des prestations nécessaires au développement de la valeur ajoutée de leurs activités.

Le succès du développement de nouvelles solutions de fertilisation à la carte illustre bien ce choix de l'entreprise avec sa gamme Line Biotech. Testé avec des Sentinelles de la terre l'an dernier, Line Biotech Fertive répond aux problèmes de rendements et de différences intra parcellaires. Après analyse du sol, des apports de produits spécifiquement formulés combinent des éléments d'origine organique et minérale.

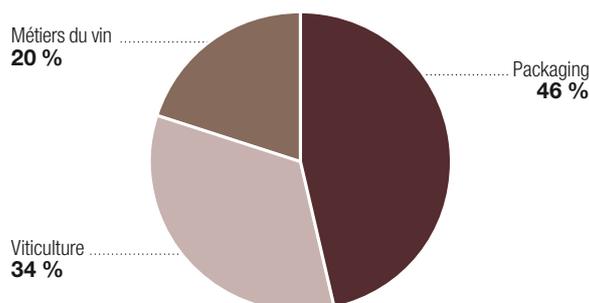
Autre outil de vigne innovant de plus en plus utilisé : Line Biotech Vinelio. Il permet aux clients d'obtenir la traçabilité complète de leurs itinéraires, en retrouvant les préconisations des techniciens, puis de sortir le registre phytosanitaire en quelques clics. Déjà quatre cents viticulteurs utilisent l'outil. Enfin, depuis le début de l'année 2017, afin d'apporter

encore plus de réactivité et d'efficacité pour répondre aux demandes de ses clients en particulier en packaging, l'entreprise a créé LVVD Contact, un service de relations clients complémentaire des équipes commerciales présentes sur le terrain ou dans les magasins. ■

LVVD

	Unité	2016	2015
Chiffre d'affaires	M€	27,6	27,3

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES



49



La maison Ackerman, riche d'une histoire initiée en 1811, est un opérateur référent des vins à fines bulles de Loire, mais également des vins tranquilles, rouges, blancs et rosés. Son enracinement depuis plus de deux siècles au cœur du vignoble saumurois est à l'origine de son savoir-faire et de son implication forte et durable.

La filière viticole fait partie des activités économiques significatives du territoire. La nouvelle BU Vin est, depuis le début de l'année 2016, une filière qui commence depuis l'amont avec les Vignerons des Terroirs de la Noëlle et LVVD et qui va jusqu'à l'aval avec Ackerman.

L'ambition de la BU Vin du Groupe Terrena est d'être :

- la filière viticole de référence du Val de Loire,
- orientée vers les consommateurs,
- dans une logique de création de valeur partagée, du vigneron jusqu'au consommateur.

Cette ambition repose sur la combinaison de la tradition et de l'innovation dans une logique de développement durable afin de créer les vins de demain qui répondront parfaitement aux attentes multiples et changeantes des consommateurs.

GRUPE ACKERMAN

	Unité	2016	2015
Chiffre d'affaires	M€	77,8	71,2
Volumes commercialisés	hl	324 429	251 474
Volumes vinifiés	hl	92 875	97 869
Surfaces de vignes en production	ha	366	366

UN CONTEXTE ÉCONOMIQUE DIFFICILE

La récolte 2015 a été insuffisante, entraînant ainsi des tensions d'approvisionnement sur les marchés.

2016 a quant à elle été marquée par un environnement économique difficile et une météo qui n'a pas favorisé la consommation au premier semestre 2016.

Par ailleurs, l'année a vu l'abandon du marché de premier prix au profit d'un recentrage sur des activités à plus forte valeur ajoutée. En interne, les équipes ont réalisé l'intégration des périmètres de la société Drouet Frères, troisième opérateur du vignoble nantais, acquise en décembre 2015.

LES PROJETS ET INITIATIVES ENGAGÉS

La BU a procédé à sa réorganisation commerciale avec la fusion des cinq forces de vente vers une organisation commerciale unique, afin de développer d'une part le commerce multicanal et d'autre part le taux de pénétration chez les clients en France et à l'international ainsi que la distribution des marques stratégiques, avec des ambitions fortes en France et Amérique du Nord.

Par ailleurs, a été présenté le projet de réorganisation industrielle qui prendra effet aux prochaines vendanges 2017 dans l'optique de répondre aux problématiques de surcapacité des sites d'embouteillage, aux contraintes environnementales et qualitatives et aux impératifs de performances industrielles.

Enfin, dans la perspective du déploiement de son nouvel outil industriel, la BU a déployé son nouveau système d'information au second semestre 2016.

PERSPECTIVES 2017

En 2017, sera effectué le transfert des activités de vinification et d'embouteillage des Vignerons de la Noëlle et d'embouteillage de Valentin Fleur vers les sites de Chacé et de la Chapelle-Heulin (44).

En matière d'œnotourisme et de valorisation de la filière, un nouveau concept de magasin, sur le site historique de Saint-Hilaire-Saint-Florent, avec, au cœur de la réflexion stratégique, le visiteur et le client, le vin et le patrimoine troglodytique.

Par ailleurs, l'exposition d'un nouvel artiste, Bertrand Gadenne, dans le cadre du projet de la Résidence Ackerman Fontevraud La Scène. Son œuvre sera visible jusqu'en 2019.

En matière d'innovation produit, sont prévues des extensions visant à offrir aux consommateurs de nouvelles occasions de consommer nos marques. ■

FILIÈRE VITICOLE BIO

Une deuxième récolte consécutive très faible

Faute de volume en 2016, la commercialisation de bouteilles de muscadet-sèvre-et-main sur lie Bio a baissé dans les différents circuits traditionnels et GMS. En 2016, Akerman a converti un domaine angevin en Bio.

La climatologie catastrophique de l'année va nous amener à contingerer nos volumes de vin Bio pour 2017.

LA NOUVELLE AGRICULTURE®, LEVIER DE PERFORMANCE ET D'INNOVATION

L'objectif est de produire des vins de qualité correspondant aux attentes des consommateurs et exempts d'allergènes comme les sulfites. Cela nécessite de suivre des itinéraires techniques respectueux de l'environnement tout en assurant un revenu qui rémunère correctement le travail des vignerons. Nous souhaitons à travers cette démarche contribuer à offrir des produits de plaisir, sains et naturels, tout en optimisant et valorisant les ressources. ■



MACHINISME ET TECHNOLOGIES



Agréom est le nouveau nom de la filiale machinisme agricole de Terrena, née de la fusion des trois sociétés du Groupe.

UN CONTEXTE DE MARCHÉ DIFFICILE

Face à la baisse des prix de leurs productions agricoles, à des trésoreries extrêmement tendues, et à des perspectives peu optimistes, nos clients n'ont malheureusement pas eu d'autres choix que de freiner leurs investissements en matériels.

Ainsi, la tendance baissière amorcée fin 2015 sur les commandes de matériels neufs s'est largement confirmée en 2016, avec sur l'année, un repli brutal de - 36,4 % par rapport à 2015. L'activité « occasions » n'aura pas été épargnée et voit ainsi ses commandes baisser de - 21,7 %.

Sur un marché en retrait de - 12 % pour l'ensemble du territoire, la part de marché en tracteurs neufs s'établit ainsi à 18 % par rapport aux 21,3 % atteints en 2015.

Malgré des activités de vente de pièces de rechange et de services qui ont pourtant bien résisté dans ce contexte morose, grâce notamment à une présence terrain renforcée des vendeurs et une meilleure utilisation de nos heures ateliers, le chiffre d'affaires Agréom de 2016 s'élève à 55,5 millions d'euros, en retrait de - 19,3 % par rapport à l'année précédente.

Agréom a poursuivi en 2016 son développement territorial avec l'ouverture au mois de septembre d'une nouvelle base agricole sur la commune de Saint-Pierre des Echaubrognes (79). La forte affluence constatée lors de l'inauguration en décembre confirme l'attente de services de proximité des agriculteurs locaux et le potentiel de développement important sur cette extension de territoire pour Agréom.

FUSION ET RÉORGANISATIONS

L'année 2016 a aussi été marquée par la naissance d'Agréom avec l'aboutissement du projet de fusion des trois entreprises Sicadima, Beaupréau Motoculture et Péhu. C'est ainsi que les collaborateurs des neuf bases (171 collaborateurs) se sont retrouvés le 30 juin sur le site de Terra Botanica pour une convention de lancement au cours de laquelle ils ont pu découvrir le nom de leur nouvelle entreprise et le projet stratégique porté par Agréom.

Cette fusion va désormais permettre à Agréom de décliner sur l'ensemble de son territoire, une homogénéité de ses offres commerciales tous métiers et de bénéficier d'effets de leviers importants grâce à une gestion optimisée de ses achats de matériels et de pièces ainsi qu'un meilleur pilotage de ses stocks. Un travail important d'harmonisation des règles sociales des trois entreprises d'origine d'Agréom a également été mené. Enfin, la fusion aura également permis à Agréom de travailler sur la réduction de ses coûts de structure et d'abaisser ainsi son point mort.

Pour compléter ce projet, un rapprochement a été réalisé en 2016 avec la société Proval Système ayant une activité de machinisme avec un objectif d'harmonisation de la politique commerciale des produits d'occasion entre les deux sociétés.

Par ailleurs, la signature de la cession de la filiale Atlantic Motoculture a eu lieu en janvier 2017.

En 2017, Agréom s'engage dans le déploiement de ses nouvelles offres de services associés aux matériels connectés avec pour objectif de permettre aux clients :

- une meilleure maîtrise de leurs charges de mécanisation via les contrats de maintenance,
- une assistance ou un diagnostic technique à distance afin de favoriser la prévention des pannes et les arrêts inopinés et coûteux des matériels,
- d'actualiser et d'optimiser leurs matériels connectés pour une meilleure performance aux champs.

Enfin les équipes d'Agréom poursuivront en 2017 l'accompagnement de l'offre Fertilio e-RM en apportant lors des différentes rencontres terrain avec les adhérents, leur expertise en matière de matériels et de composants nécessaires à l'exploitation des données de modulation intraparcellaire. ■

SOLUTIONS D'ELEVAGE ET TECHNOLOGIES



Une équipe d'experts spécialisée en bâtiment et environnement agricole au service des adhérents, des productions amont et des sites industriels aval de Terrena

Au 1^{er} janvier 2016, le bureau d'études La Noëlle Environnement rejoint le pôle Amont de Terrena au sein de la BU Machinisme et Technologies, aux côtés d'Agréom et de Proval.

Cette nouvelle organisation offre une nouvelle dimension au bureau d'études, qui participe aujourd'hui activement au développement des solutions La Nouvelle Agriculture®, nées des synergies entre les trois entités de la BU.

Bâtiment agricole – Le Plan de Compétitivité et d'Adaptation des Exploitations agricoles (PCEA), un dispositif d'aides à l'investissement pour la modernisation des élevages agricoles a rythmé l'activité bâtiment pour la deuxième année consécutive. Organisé autour de deux appels à projet, en janvier puis en juin, le plan a permis d'apporter plus de 65 millions d'euros d'aides aux éleveurs de Pays de Loire depuis 2015.

Le dispositif d'aides n'a toutefois pas permis de maintenir le développement de nouveaux projets de bâtiments au rythme de 2015. Avec 101 permis de construire et 27 projets de conception toute production animale confondue, le bureau d'études enregistre une baisse d'activité de 10 % sur l'ensemble des prestations bâtiment, qui touche principalement la production laitière.

Droit d'exploiter – Malgré un contexte difficile pour les productions bovines et porcines, le volume d'activité s'est parfaitement maintenu grâce à la très forte progression des demandes de droit d'exploiter en production de volaille (+ 60 %), particulièrement visible sur les productions Label et poules pondeuses. A noter également, la bonne dynamique des projets de développement chez les éleveurs Val'lance et Doux, qui n'ont pas hésité à confier la réalisation de leurs démarches administratives et réglementaires à La Noëlle Environnement.

Veille réglementaire – Cette année encore, le nombre de déclarations PAC a significativement augmenté (+ 15 %) ; ce sont plus de 1 100 déclarations PAC qui ont pu être établies pour le compte de nos agriculteurs, grâce au soutien opérationnel et réglementaire de l'équipe du bureau d'études.

Solutions d'élevage et technologies

Fertilio e-RM, une solution NA pour valoriser l'hétérogénéité des parcelles



Mise en place et proposée par les équipes des productions végétales depuis l'automne 2015, la prestation Fertilio e-RM continue de séduire de nombreux agriculteurs, soucieux d'optimiser le potentiel de leurs sols, l'impact environnemental et le coût de la fertilisation.

Sur la campagne 2016-2017, ce sont près de 1 200 ha qui seront confiés à notre pédologue pour une expertise permettant de réaliser les cartes de modulation, pour le pilotage automatique de la fertilisation intraparcellaire.

Compte tenu du succès qu'enregistre cette Solution La Nouvelle Agriculture® innovante au temps de retour sur investissement parfois inférieur à 1 an, le bureau d'études a choisi de s'équiper pour réaliser les prélèvements de sol avec professionnalisme et réactivité.



Toutes ces activités ont permis de consolider un chiffre d'affaires de 1,0 million d'euros, en léger retrait de - 4 % par rapport à l'année précédente. ■

Valorisation de la matière organique – Interlocuteur privilégié des productions animales pour la réalisation des plans d'épandage des exploitations agricoles, le bureau d'études est également le partenaire des sites industriels de Terrena et des collectivités du territoire pour la valorisation en épandage, des matières organiques et des digestats de méthanisation.

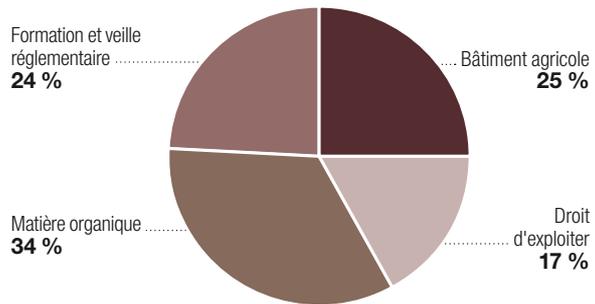
A noter cette année, la décision favorable de l'administration à l'extension du plan d'épandage de l'unité de méthanisation Valdis à Issé (44) après plus d'un an d'instruction du dossier, porté par La Noëlle Environnement.

Le plan d'épandage d'une dizaine de milliers d'hectares fédère désormais 83 agriculteurs, qui valorisent aujourd'hui 60 000 m³ de digestat pour la fertilisation de leurs cultures en substitution des engrais minéraux : une belle illustration de La Nouvelle Agriculture® animée par le bureau d'études.

Formations – La détention du certificat individuel pour la vente et l'utilisation de produits phytosanitaires étant obligatoire depuis le 26 novembre 2015, le volume des formations dites Certiphyto a diminué de plus de 50 % cette année, principalement assuré par le renouvellement des certificats arrivés à échéance en 2016.

Le développement de nouvelles offres de formation, fruits des synergies au sein de la BU, notamment dans le domaine du machinisme agricole et de l'agriculture de précision, a permis de compenser partiellement la baisse de l'activité et d'accompagner les chefs d'entreprises agricoles dans la transition vers La Nouvelle Agriculture®. ■

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES



L'activité « Bâtiments d'élevage » de Proval enregistre une excellente performance, avec une progression de + 20 % par rapport à 2015. En 2016, le métier « Bâtiment d'élevage » représente 45 % du chiffre d'affaires de la société. Compte tenu de l'engagement du pôle Amont de Terrena, il est stratégique de structurer ses filières de productions animales et d'apporter des garanties de performances à ses adhérents.

Sur le segment du marché du bâtiment volailles, la progression s'est établie à + 46 %, ce qui correspond à des constructions d'unités nouvelles et à des rénovations de bâtiments.

La spécialisation des élevages de porc et le retour à de meilleurs résultats économiques ont conduit les éleveurs à relancer leur projet. Cela passe par l'investissement dans des bâtiments spécialisés où sont installés des équipements répondant à des objectifs d'économie d'énergie et de valorisation des productions céréalières de l'exploitation.

Le référencement du robot de traite fin 2015 a permis à Proval d'aménager trois élevages en 2016, positionnant ainsi Proval sur une offre complète de solutions de traite. L'offre de contention de bovins a poursuivi sa croissance et dix solutions liées à la sécurité ont été vendues à travers l'offre « Secu'prov », qui a été présentée aux Terrenales 2015.

Le métier de la distribution agricole a vu progresser son nouveau magasin de Saint-Laurent-sur-Sèvres, ouvert en 2015. En 2017, Proval va encore devoir conforter la spécialisation de son organisation de distribution aux territoires. Sur le territoire Sud, l'orientation avicole sera privilégiée pour développer des synergies avec les groupements de producteurs du Groupe Terrena.

Sur un marché du machinisme morose, Proval Machinisme a connu, tout comme les autres intervenants, une chute de son chiffre d'affaires. En revanche, l'activité Occasion a progressé de + 10 %, avec une offre répondant à des solutions économiques pour les producteurs dans un contexte difficile. Du fait de son rattachement à la Business Unit Machinisme & Technologies, Proval optimise son organisation avec Agréom, d'où la performance en matériel d'occasion.

En signant un accord avec Vencomatic, concepteur du système Eclo'ferm, Proval et Terrena s'engagent à proposer un nouveau système d'élevage de la volaille de chair, dans un contexte de production de poulets La Nouvelle Agriculture®.

Enfin, dans le cadre du projet Bâtiment Volaille, LNE et Proval vont s'attacher, avec les groupements Bodin, Doux, Fermiers d'Ancenis et Val'iance, à construire un schéma de standardisation des bâtiments par filières, en termes de processus et d'équipements. L'objectif est d'aboutir à un catalogue, qui sera porté aux producteurs par les différents techniciens des groupements et les équipes commerciales de la BU Machinisme & Technologies. ■

PÔLE VÉGÉTAL SPÉCIALISÉ

54

Le pôle Végétal spécialisé se compose de PME et d'ETI agiles à fort potentiel de croissance. Plate-forme d'entreprises de tailles intermédiaires, en relation avec les autres activités du Groupe Terrena, le pôle souhaite renforcer son développement à l'international et son innovation.

La spécificité des entreprises qui composent le pôle Végétal spécialisé est d'avoir des modèles économiques distincts des autres activités de Terrena.

GUILLAUME MOTHE
Directeur du pôle Végétal spécialisé



INTERVIEW

QUELS ONT ÉTÉ LES FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE 2016 ?

G.M. Un des objectifs du pôle Végétal spécialisé pour l'année 2016 était d'accélérer la R&D et le développement à l'international pour renforcer nos positions sur nos marchés de différenciation. C'est la raison pour laquelle, en 2016, nous avons renforcé notre rôle moteur au niveau du pôle sur ces deux axes stratégiques, tout en renforçant le cadre de gestion des filiales sur des éléments tels que la sécurité, la qualité, le partage de la performance mais aussi les ressources humaines. Jouffray-Drillaud a obtenu en 2016 trois homologations : un produit Bio contrôlé et deux adjuvants, fruit d'un travail lancé il y a plus de cinq ans. Ces trois nouveaux produits prometteurs vont être lancés dès 2017. A noter également, un développement significatif à l'international grâce à une innovation en luzerne SAS (Solution appliquée à la semence). Cette innovation combinée à l'excellence génétique confirme désormais son potentiel dans plus de vingt pays dans le monde. Les structures de R&D se sont renforcées dans nos pépinières Dalival et Minier, dans la continuité des plans stratégiques. Dalival a étudié plusieurs projets structurants à l'international, de la Chine aux Etats-Unis avec, nous l'espérons, une concrétisation en 2017. En protéines, Terrena Meunerie a structuré sa R&D pour accompagner une nouvelle orientation stratégique tendant à offrir des solutions BVP à ses clients. L'investissement dans une mélangeuse permet d'offrir des farines de hautes qualités adaptées à chaque client partenaire. Notons aussi un démarrage à l'international, qui confirme l'attractivité de notre offre La Nouvelle Agriculture®. Quant à Inveja, 2016 fut une année particulièrement riche en R&D, avec le développement d'une gamme complète en ingrédients nutri-fonctionnels céréales et lupins. Je souhaiterais souligner le rôle essentiel de notre partenaire Sofiproteol sans qui ce développement n'aurait pas été possible.

« JOUFFRAY-DRILLAUD
A OBTENU EN 2016
TROIS
HOMOLOGATIONS :
UN PRODUIT BIO
CONTRÔLE ET DEUX
ADJUVANTS, FRUIT D'UN
TRAVAIL LANCÉ IL Y A
PLUS DE CINQ ANS. »

QUELS SONT LES PRINCIPAUX ENJEUX POUR VOTRE PÔLE ?

G.M. Le pôle Végétal spécialisé réunit maintenant toutes les spécialités végétales du Groupe Terrena. Les branches légumes et vins nous rejoignent en janvier 2017. Le pôle Végétal spécialisé compte désormais cinq branches : semences & santé végétale, pépinières, protéines végétales, légumes et vins. Toutes les activités sont des PME, ou ETI pour certaines, avec des modèles économiques bien distincts des autres activités du Groupe Terrena. L'objectif du pôle est d'être la plate-forme qui permette de conserver et développer l'agilité nécessaire au développement à l'international et à l'innovation de ces activités, tout en leur faisant bénéficier du support du Groupe Terrena et de ses partenaires. Une priorité est donnée aux marchés en croissance et à valeur ajoutée. Si nous avons cinq branches, nous opérons sur deux grands métiers : les sciences du végétal et l'agroalimentaire végétal, avec les protéines ainsi que les vins et les légumes. Nous sommes dans l'application d'une réflexion de fond sur La Nouvelle Agriculture® dans nos activités.

DANS L'OPTIQUE DU DÉPLOIEMENT DE LA NOUVELLE AGRICULTURE®, QUELLES SYNERGIES ONT PU ÊTRE DÉVELOPPÉES ?

G.M. Nous travaillons en Comité de filières céréales, réunissant tous les intervenants de la filière, y compris des administrateurs de la coopérative Terrena. Ce comité de filières nous permet de sécuriser la montée en puissance des farines de céréales La Nouvelle Agriculture®, qui est au cœur du plan stratégique de Terrena Meunerie, tant en boulangerie artisanale qu'en industrie agroalimentaire. A noter également, nous avons inscrit le lupin dans la démarche La Nouvelle Agriculture® depuis 2016.

QUELLES SONT LES PERSPECTIVES ET VOS PRIORITÉS POUR 2017 ?

G.M. Nous travaillons au renforcement du cadre de gestion des filiales, afin de leur mettre à disposition tous les outils de gestion nécessaires en ressources humaines, administration, sécurité, qualité et opérations. Nous allons également développer toutes les synergies possibles entre les activités des sciences du végétal et de l'agroalimentaire végétal, afin de renforcer le travail en filière, véritable force de différenciation et de légitimité pour dynamiser nos marques auprès du consommateur.

« LE PÔLE VÉGÉTAL
SPÉCIALISÉ RÉUNIT
MAINTENANT TOUTES
LES SPÉCIALITÉS
VÉGÉTALES DU
GROUPE TERRENA.
LES BRANCHES
LÉGUMES ET VINS
NOUS REJOIGNENT
EN JANVIER 2017. »

« NOUS ALLONS ÉGALEMENT DÉVELOPPER TOUTES LES SYNERGIES POSSIBLES ENTRE LES ACTIVITÉS DES SCIENCES DU VÉGÉTAL ET DE L'AGROALIMENTAIRE VÉGÉTAL. »

EN CHIFFRES

1 080
SALARIÉS

230
MILLIONS D'EUROS
DE CHIFFRE D'AFFAIRES

NOS MARQUES





GÉNÉTIQUE DU VÉGÉTAL

SEMENCES



En 2016, l'activité semences enregistre une excellente performance avec une progression de la contribution de + 21 %. Dans un marché plutôt dynamique, les ventes de semences de luzerne ont progressé de + 90 % à l'international. Sur ce segment, Jouffray-Drillaud affirme son leadership avec 35 % de part de marché en France, une prise de position significative en Europe et un bon démarrage des ventes en Turquie, en Chine et en Amérique du Sud. Sur le segment des semences fourragères, le lancement de la nouvelle gamme de mélanges fourrager permet une progression de + 20 % des ventes sur un marché plutôt dynamique. En 2017, la croissance sur ce segment s'appuiera sur la qualité de l'offre et sur un démarrage des ventes à l'international. En couverts végétaux, les ventes ont été stables. Pour 2017, une baisse de cette activité est à attendre, dans le cadre de stock important chez les distributeurs.

Différenciation et valorisation par la technologie semences

Après le succès commercial de la solution SAS Energy sur les semences de luzerne, vient le lancement de la nouvelle technologie SAS Gold qui permet à Jouffray-Drillaud d'affirmer son leadership sur ce marché et d'augmenter la valeur ajoutée de ses semences de luzerne. En 2016, ces technologies ont été appliquées sur 60 % des volumes vendus en France et sur 30 % du volume global de semences de luzerne. L'année 2017 verra le lancement de technologies révolutionnaires appliquées sur les semences de couverts végétaux en interculture, qui permettra aux maïsiculteurs de gagner entre 4 et 6 % de rendement. Fort des succès enregistrés, Jouffray-Drillaud va renforcer ses ressources et ses investissements en R&D.

Des innovations en Nutrition Santé Végétale pour La Nouvelle Agriculture®

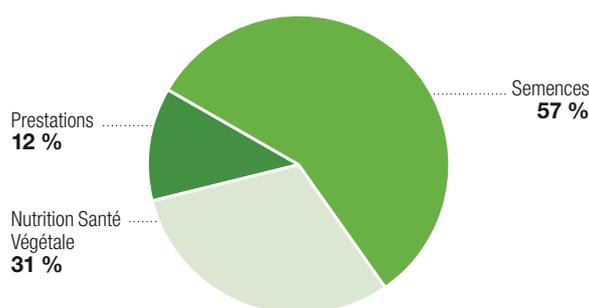
Les investissements dans la R&D et dans les homologations engagés depuis ces cinq dernières années portent leurs fruits. Pour preuve, en seize mois, Jouffray-Drillaud aura obtenu les autorisations de mise en marché pour trois de ces innovations pour la santé des cultures, dont deux nouveaux adjuvants « verts » : PIXIES et SLIDER ainsi qu'une solution de Bio contrôle, MESSENGER. Cette dernière solution fait figure de petite révolution dans la protection de la vigne car c'est le premier produit d'origine naturelle actif à la fois sur l'oïdium et sur le mildiou. Il permettra

de réduire significativement le recours aux fongicides systémiques de synthèse et ainsi d'engager la production de vins sans résidus. En 2017 est attendue l'homologation d'un adjuvant pour solutions azotées qui permettra d'améliorer le rendement et le taux de protéines du blé. Ces innovations développées et homologuées par Jouffray-Drillaud s'inscrivent parfaitement dans le déploiement de La Nouvelle Agriculture®.

JOUFFRAY-DRILLAUD

	Unité	2016	2015
Chiffre d'affaires total	M€	62,8	62,7
Chiffre d'affaires international	M€	6,8	4,7
Effectif		170	161

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES



L'Eco Performance®, au service de La Nouvelle Agriculture® !

Marque déposée dans vingt-sept pays de l'Union européenne, l'Eco Performance® est l'orientation stratégique majeure pour Jouffray-Drillaud, qui consacre 8 % de son chiffre d'affaires à la R&D. Son but est d'innover sur les marchés des cultures fourragères, des grandes cultures et des cultures spécialisées en développant des productions intégrées plus respectueuses de l'environnement et des fondamentaux de l'agronomie. Son objectif est aussi de réaliser des gains de productivité et de générer de la valeur tout en améliorant l'image de l'agriculture. ■

SEMENCES TERRENA

Faisant partie des leaders français de la production de semences, Terrena a connu une année stable en termes de nombre d'hectares de production.

Semences de maïs

Le marché du maïs a été tendu en 2016, avec un repli sur le maïs fourrage et le maïs grain. Cela s'est traduit par une baisse de la production de semences en France. Dans ce contexte, Terrena a bien résisté sur la production de semences de maïs par rapport aux structures analogues. Les cultures ont souffert du printemps pluvieux, cependant moins que les céréales. Les conditions de récolte et de calibrage à l'usine ont quant à elles été excellentes.

Semences de céréales

La qualité de production de Terrena étant reconnue en céréales hybride, cela incite les clients à confier au groupe leurs productions de semences parentales.

Les surfaces de production de céréales hybrides ont connu un repli en 2016 du fait de la présence de stocks de blé et d'orge restant de l'importante production de l'année 2015. La production de céréales a quant à elle été impactée par les conditions météorologiques du printemps. Dans ce contexte, les usines ont travaillé avec efficacité pour livrer des produits de qualité.

Semences potagères

Pour la deuxième année consécutive, les surfaces ont progressé en 2016 (+12 %). Cependant, la production de pois a été pénalisée, comme celle des céréales, par le climat de l'année. Le reste des productions a été conforme aux attentes.

Semences fourragères

Les surfaces de semences fourragères restent stables en 2016 par rapport à 2015 et le niveau de rendement en légumineuses est au-dessus de la moyenne historique.

L'activité semences se déploie sur trois sites : Beaufort-en-Vallée, Lusignan, Vern-d'Anjou. L'atelier technossemences a été doté cette année d'une ligne dédiée à l'enrobage, sur laquelle des prestations ont débuté en fin d'année sur potagères.

Vie du pôle

Votée lors de l'assemblée générale de mai 2016, la filialisation de l'activité de conditionnement et de commercialisation de semences de la coopérative Terrena est une étape nécessaire au projet de rapprochement des branches semences de Terrena et de Maisadour et a été réalisée au 31 décembre 2016.

Après avis des autorités et instances compétentes, ce projet permettra de créer une entité commune issue de la fusion des sociétés Maisadour Semences Jouffray-Drillaud et Terrena Semences. ■

SEMENCES TERRENA

	Unité	2016	2015
Production de semences	Q	340 254	448 992
Effectif		168	170
Producteurs		566	566
Surfaces	ha	10 069	11 107
Clients internationaux		77	77

PÉPINIÈRES



En 2016, Dalival termine à nouveau son année avec de bons résultats et une bonne rentabilité.

Cette année a été aussi marquée par la finalisation des chantiers liés à la fusion des groupes DL et Pépinières du Valois. Cela s'est traduit par une simplification juridique permettant de regrouper toutes les sociétés de production et commerciale en une seule : La SNC Dalival.

L'organigramme a été également modifié pour permettre à Dalival d'être en cohérence avec ses projets : la Direction Développement s'est renforcée, et d'autres fonctions se sont réorganisées pour apporter plus de performance au Groupe Dalival.

A l'étranger, les 9 filiales de Dalival suivent cette même tendance en se renforçant et se structurant. Qualival, la dernière filiale créée en Pologne, apporte dès la première année toutes ses promesses par une activité soutenue et un premier résultat très satisfaisant.

Au niveau de la génétique, des contrats de développement de nouvelles variétés ont été signés et un nouveau porte-greffe, le G11, confirme tout l'intérêt que lui porte la filière arboricole.

En 2016 la production de la pépinière a été qualitativement bonne malgré un climat chaotique. Le verger, quant à lui, après une récolte 2015 historique, a été moins généreux (-15 % de récolte).

Les variétés marketées en verger confirment toute leur valeur, tant par leur qualité que par la constance de leurs résultats économiques sur les marchés. Antarès®, Choupette®, Jazz® et Pink Lady® forment plus de 60 % de notre verger actuel.

Notre nouveau site internet en 7 langues est disponible sur www.dalival.com

EXCLUSIVITÉ

G11, le porte-greffe qui peut remplacer le M9, référence depuis 30 ans

Le porte-greffe, jeune plant formant la racine de l'arbre sur lequel une variété est greffée, est inducteur de la vigueur et du potentiel de production de la variété dans le verger. Depuis 30 ans, le M9 occupe 95 % des pépinières fruitières européennes. Le G11 est le premier porte-greffe capable de remettre en question cette hégémonie. Résistant et/ou tolérant au feu bactérien, au phytophthora, au gel et aux pucerons lanigères, il est aussi capable de bien se comporter en cas de fatigue de sol. Les porte-greffes actuels accusent des baisses de performance significatives en cas de replantation, alors que le G11 maintient un très bon comportement. Outre tous ces qualificatifs, il produit souvent mieux que le M9, tant par sa productivité que par des calibres plus généreux et une coloration supérieure. Dalival est licencié du G11 et se prépare à fournir en grande quantité la filière arboricole de ce porte-greffe de grande qualité. ■

HORTIVAL DIFFUSION



2016 fut une année de changements pour l'entreprise, à travers la mise en place de la nouvelle stratégie, le lancement de la marque « Silence, ça pousse ! » et le changement de dénomination sociale.

En effet, les Pépinières Minier ont changé de nom au 1^{er} janvier 2016 pour devenir Hortival Diffusion SAS. Cette décision a été prise afin d'accompagner la mise en œuvre de la nouvelle stratégie de l'entreprise, lancée en 2015.

L'axe majeur de cette nouvelle stratégie passe par la clarification de l'offre commerciale de l'entreprise qui s'articule autour du positionnement de la marque « Minier Solutions Pro » à destination des professionnels et du lancement de la marque « Silence, ça pousse ! » à destination des jardiniers amateurs. Cette marque, destinée au marché de la jardinerie, est la nouvelle signature de l'entreprise pour les particuliers depuis janvier 2016.

De nouveau, Hortival Diffusion innove en installant pour la première fois une marque forte sur le marché des végétaux, grâce à un partenariat avec France Télévisions et son émission télévisée, suivie toutes les semaines par 500 000 téléspectateurs. Hortival Diffusion propose ainsi d'accompagner le jardinier avant, pendant et après l'achat. Qu'il soit expert ou néophyte, celui-ci pourra prolonger l'expérience de l'émission en jardinerie grâce à une large gamme de plantes de qualité sélectionnées par Minier et commercialisées sous la marque « Silence, ça pousse ! ». Puis, chez lui, il trouvera tous les conseils et toutes les réponses aux questions qu'il pourrait se poser sur le nouveau site internet coach-silence-ca-pousse.fr. Un coach, diplômé de l'école d'architecture et de paysage de Bordeaux a été spécialement recruté pour animer le site et des clubs régionaux, lieux de partages et d'échanges des amateurs de jardins.

Toujours leader dans l'innovation, Hortival Diffusion a encore marqué l'année 2016 sur le marché de la distribution spécialisée avec le lancement de « Silence ça pousse ! » et des innovations marketing et commerciales : cache-pot aux couleurs de la marque, vente sur des corners, accompagnement consommateur.

La marque Minier Solutions Pro est quant à elle réservée au marché professionnel puisque Minier rayonne en France et dans le monde auprès des professionnels depuis de nombreuses années. La marque est synonyme d'innovation, avec de nombreuses nouveautés mises sur le marché tous les ans, et notamment des obtentions propres issues d'un travail incessant de R&D.

Les conditions de marché ont encore été difficiles avec une météo une fois de plus compliquée. La grosse pluviométrie du printemps et la sécheresse à l'été n'ont pas facilité les ventes à un consommateur qui attend les beaux week-ends pour profiter de son jardin.

Le marché professionnel, quant à lui, repart un peu mais avec des prix tendus du fait d'une forte concurrence en Europe. La demande est surtout présente sur les marchés exports où Hortival Diffusion tire son épingle du jeu. Présent dans dix-sept pays, Minier se positionne comme un leader européen du secteur et le premier exportateur français de végétaux. Le Royaume-Uni reste un marché très dynamique malgré les difficultés et incertitudes occasionnées par le Brexit. Les marchés du sud où Hortival Diffusion est très présent ont également bien résisté. La demande en Espagne et en Italie progresse encore, notamment en jeunes plants.

Une déception venue de la France où la tendance est encore à la baisse.

Le développement de Minier s'appuie plus que jamais sur un service de R&D unique dans la profession, dans lequel nous continuons à investir. Cette mobilisation dans l'innovation nous permet d'offrir tous les ans à nos clients plus d'une dizaine de nouveaux produits. Le virage a été pris sur la R&D également pour valoriser le savoir-faire d'Hortival Diffusion afin qu'elle participe au développement de l'entreprise. Des contacts sont pris avec des partenaires dans le monde entier afin de valoriser le potentiel du portefeuille de licences de l'entreprise. Nous souhaitons accélérer le développement de cet axe stratégique pour qu'il contribue au retour à l'équilibre de l'entreprise.

HORTIVAL DIFFUSION

	Unité	2016	2015
Chiffre d'affaires	M€	22,7	23,7
Distribution spécialisée	M€	10,5	10,9
Professionnel	M€	12,2	12,8
Dont jeunes plants	M€	4,7	4,6
Plantes	M€	18,0	19,1

Terrena cède Jeanne de Laval à Nova-Flore

Le Conseil d'administration de Terrena a validé la cession du fonds de commerce au 1^{er} janvier 2016 de Jeanne de Laval, filiale de commercialisation de bulbes à fleurs, à la société Nova-Flore, spécialisée dans la vente de semences de fleurs horticoles et sauvages. Grâce à cette acquisition, Nova-Flore souhaite élargir et diversifier ses gammes de produits à destination des particuliers et renforcer ainsi sa présence sur le marché du jardin. Pour Terrena, l'opération offre des débouchés de proximité aux vingt producteurs adhérents de Terrena Bulbes, tout en maintenant l'employabilité. ■

Terrena cède l'activité bulbes à Nova-Flore

En décembre 2016, le Groupe Terrena a annoncé la cession de l'usine de conditionnement de bulbes, située à Beaufort-en-Vallée (Maine-et-Loire) à la société Nova-Flore Jardin, spécialiste de la biodiversité pour les particuliers. L'accord prévoit une reprise de la totalité des effectifs. Située à Beaufort en Vallée (49), l'usine conditionne chaque année quatre millions de pochettes de bulbes, soit environ cinquante millions de bulbes. Cette opération s'inscrit dans la continuité du projet stratégique de Nova-Flore Jardin, un an après l'accord des deux parties sur la cession du fonds de commerce de Jeanne de Laval. Elle permet à Nova Flore Jardin de franchir une nouvelle étape de son développement et de consolider son leadership en matière de solutions innovantes dédiées à la biodiversité. Les producteurs adhérents de Terrena continueront à approvisionner Nova-Flore en apport total et sur le long terme. ■



INGRÉDIENTS DU VÉGÉTAL



Pour la troisième année consécutive, les résultats économiques d'Évélie sont positifs, ce qui confirme la bonne orientation de l'activité, malgré un contexte défavorable sur les marchés, que ce soit en boulangerie artisanale ou en industrie agroalimentaire.

Après une première étape de redressement confirmée, une nouvelle feuille de route est actuellement en phase de déploiement.

Le projet s'appuie sur le socle stratégique qu'est La Nouvelle Agriculture®, par la « premiumisation » de nos marchés et la création de valeur ajoutée.

Le premier élément de mise en œuvre s'est traduit par la mise en avant de Terrena Meunerie comme étendard de la société. Evélie sera dorénavant la marque dédiée sur le marché des industries agroalimentaires.

Sur le marché de la boulangerie artisanale, nous poursuivons nos efforts pour développer nos positions à travers la gamme La Nouvelle Agriculture®. Cette dernière fait l'objet d'un redéploiement, avec une gamme revisitée et des moyens supplémentaires d'aide à la vente auprès des clients artisans boulangers.

Pour la clientèle des industries agroalimentaires, la nouvelle station de mélange sur le moulin d'Andrézé va permettre de garantir encore mieux la régularité des produits ainsi qu'une offre plus large et variée.

A noter également, le développement du marché export et de la farine Bio. ■

TERRENA MEUNERIE

	Unité	2016	2015
Blé	tonne	208 726	225 013
Volume international	tonne	168 985	181 618
Effectif ETP		206	210



Inveja affiche désormais haut et fort sur ses sites de Haute-Goulaine et Martigné-Ferchaud ses couleurs : le bleu-vert de l'expertise végétale et l'orange de la protéine végétale du futur.

2016 : L'ANNÉE DE LA MODERNISATION ET DE L'INNOVATION.

Un investissement important a permis au site de mélange et de thermisation de Haute-Goulaine de faire peau neuve, garantissant ainsi une meilleure gestion des flux intérieurs et extérieurs, la sécurité des personnes et des biens ainsi qu'une amélioration significative de l'environnement de production et de stockage. Ces aménagements ont déjà permis de capter de nouveaux clients industriels qui y ont vu l'implication des équipes à garantir la qualité et la sécurité des ingrédients.

L'innovation se traduit par la création de nouvelles gammes nutri-gourmandes : les mélanges pour pains et biscuits nutritionnels et une invitation au voyage avec les pains du monde.

2016, AVEC ENFIN DEUX MOTS CLÉS : LE BIO ET LA NOUVELLE AGRICULTURE®.

Avec une croissance de + 15 %, les débouchés bios sont une vraie source de motivation pour continuer le développement des filières Bio Terrena.

Le Bio permet de différencier l'offre Terrena et d'accroître la valeur ajoutée.

La Nouvelle Agriculture® pour Inveja est un projet d'envergure vers la certification de l'intégralité de la filière lupin à horizon 2018.

En 2017, l'ambition est d'accompagner la dynamique du marché des protéines végétales :

- Par le lancement d'ingrédients différenciants issus de procédés de rupture développés en collaboration avec le partenaire Sofiproteol.
- Par le déploiement des gammes et la création d'alliances stratégiques à l'international. ■

INVEJA

	Unité	2016	2015
Chiffre d'affaires	M€	11,9	11,3
Effectif		27	26

PÔLE VOLAILLE

62

Le pôle Volaille du Groupe Terrena regroupe plus de 1 500 éleveurs et emploie 5 900 collaborateurs qui s'attachent à promouvoir la qualité française, tant sur le marché domestique qu'à l'export.

Structuré en filière, le pôle Volaille invente l'élevage de demain, où le bien-être animal et la qualité des produits sont les gages de son développement.

CHRISTOPHE COUROUSSÉ
Directeur du pôle Volaille

INTERVIEW

POURRIEZ-VOUS NOUS PRÉSENTER LE PÔLE VOLAILLE, SES SPÉCIFICITÉS, SES ATOUTS ET SES PRINCIPAUX CHIFFRES ?

C.C. L'année 2016 a été pour nous placée sous le signe de l'organisation. Début mars 2016, le pôle volaille a été créé suite au rachat du groupe Doux par Terrena. Le nouveau pôle, dénommé Galliance comprend quatre Business Units :

- La BU Volaille fraîche regroupe toutes les activités d'abattage, de découpe, pour le marché français essentiellement, mais aussi européen, en Allemagne et en Angleterre notamment. On retrouve dans cette BU plusieurs fonds de commerce vers la grande distribution, les grands comptes en BtoB ou la proximité régionale.
- La deuxième est la BU Export, qui regroupe les produits export poulet et produits élaborés vers les pays tiers, essentiellement le Moyen Orient.
- La troisième est la BU « Élaboré », qui est composée pour moitié des effectifs historiques de Gastronomes et pour moitié de Soprat Père Dodu. Nous sommes là sur une activité de produits élaborés cuits, panés ou rôtis, à la fois en grande et moyenne surface, avec la marque Père Dodu mais également BtoB.
- La quatrième est la BU Dinde, autour du site industriel de Moncoutant et qui pratique une activité d'abattage et de découpe de dinde, principalement sur le marché français.

L'ensemble des activités et des équipes ont été réparties entre ces quatre BU, qui constituent aujourd'hui Galliance, dont le chiffre d'affaires 2016 est d'1,2 milliard d'euros, dont environ 350 millions à l'export avec 5 900 salariés.

POURQUOI TERRENA A-T-ELLE DÉCIDÉ DE DEVENIR MAJORITAIRE DANS LE GROUPE DOUX ?

C.C. D'abord parce qu'il y a une synergie évidente entre les activités Soprat Père Dodu et les activités historiques de Gastronomes en produits élaborés, qui permet de renforcer une position de numéro

« LE GROUPE EST CONVAINCU QUE DEMAIN, SUR NOS MÉTIERS, LA PARTIE SE JOUERA À L'INTERNATIONAL. »

deux, proche du leader du marché. Par ailleurs, le groupe est convaincu que demain, sur nos métiers, la partie se jouera à l'international. C'est là que le relais de croissance pourra être trouvé. L'activité historique de Doux est une offre dont on sait qu'elle n'est pas pérenne sur la longue durée face à des compétiteurs moins chers. Nous ne pouvons pas nous inscrire dans une bataille des prix avec des Brésiliens, des Ukrainiens ou des Russes, mais la marque a une vraie légitimité pour porter des produits premium. Tout l'enjeu pour nous, c'est à la fois de consolider nos activités sur le marché français, pour atteindre une rentabilité stable, mais également entreprendre la mutation de l'offre sur le marché export pour en faire demain un relais de croissance pour l'entreprise.

DANS CE CADRE, COMMENT INTÉGREZ-VOUS LA STRATÉGIE LA NOUVELLE AGRICULTURE ?

C.C. Nous l'intégrons sur les deux marchés, français et international. En France sur l'ensemble des enseignes en grande distribution, mais aussi sur tout le marché BtoB, où nous avons un bon développement, notamment en restauration. Sur le marché français, l'objectif est de poursuivre le développement de cette offre, à un moment où les enjeux liés à la qualité des produits et notamment au bien-être animal sont au cœur des préoccupations de nos consommateurs. Nous avons ce savoir-faire car nous sommes impliqués tout au long de la filière, avec une vraie capacité d'innovation au niveau des élevages. A nous de le traduire dans les produits que l'on propose. On retrouve dans beaucoup de pays du monde ces dynamiques

d'évolution des attentes des consommateurs vers des produits qui offrent des garanties supplémentaires, à la fois sur les qualités nutritionnelles et sur les conditions d'élevage, avec des proportions différentes selon les niveaux de vie. Aujourd'hui, nous avons clairement identifié, notamment sur le marché Moyen-Orient sur lequel nous sommes le plus présents, que l'on avait les mêmes attentes. Un consommateur en quête de réassurance par rapport à la qualité de l'alimentation et à l'impact qu'elle peut avoir sur sa santé est prêt à payer plus cher pour des vraies valeurs et une différence prouvée. Nous sommes en train de dupliquer la démarche La Nouvelle Agriculture® à l'export avec une première innovation fin 2017.

VOUS ÊTES L'UN DES PROMOTEURS DE « L'AGRICULTURE ÉCOLOGIQUEMENT INTENSIVE ». QUELLES INNOVATIONS CELA IMPLIQUE-T-IL AU QUOTIDIEN ?

C.C. L'Agriculture Écologiquement Intensive est une autre façon de produire et d'élever les animaux. A ce sujet, nous sommes en train de réinterroger les choix techniques faits en élevage en partant de l'animal. Notre métier est de produire de la viande. Or la consommation de viande est aujourd'hui fortement interrogée par le consommateur. Ce dernier se pose des questions sur les conditions de production et sur le traitement de l'animal. L'important, c'est de démontrer au consommateur que l'animal a été élevé dans de bonnes conditions.

« NOUS CHERCHONS UN NOUVEL ÉQUILIBRE D'ÉLEVAGE, QUI EST TOUT LE SENS DU PROJET "NOUVELLE AGRICULTURE". »

Nous cherchons un nouvel équilibre d'élevage, qui est tout le sens du projet « La Nouvelle Agriculture® ». Nous allons nous intéresser à la lumière du jour, à la qualité de la litière, nous avons développé une application smartphone qui mesure le niveau de bien-être animal dans l'élevage. C'est une autre façon de produire où l'on accorde plus d'attention à l'animal.

QUELLES SONT LES PERSPECTIVES ET LES ENJEUX DE L'ANNÉE À VENIR POUR LE PÔLE QUE VOUS DIRIGEZ ?

C.C. Nous avons passé une année 2016 centrée sur les sujets d'organisation. Nous sommes allés vite, avec beaucoup de changements, y compris sur les marques. En 2017, il faut que nous soyons attentifs aux hommes et

aux femmes pour que chacun trouve sa place dans cette nouvelle organisation. Dans ce cadre, la sécurité reste notre premier marqueur de performance. Il faut que l'on trouve les bons réglages dans le nouveau fonctionnement, pour que chacun sache ce sur quoi il est attendu et qu'il ait toute la marge de manœuvre pour le faire. Le deuxième point très important pour moi, c'est qu'au-delà de l'élevage, la transformation vit aussi une mutation de fond. Il y a vingt ans, le marché de la volaille était un marché de poulets entiers. Aujourd'hui c'est un marché de découpe et de produits élaborés. L'enjeu majeur pour Galliance, pôle Volaille, est la parfaite maîtrise des équilibres matière. C'est-à-dire la capacité à faire des propositions séduisantes auprès

des consommateurs qui permettent de valoriser toute la matière, en d'autres mots, innover sans jamais perdre de vue nos fondamentaux.

« EN 2017, IL FAUT QUE NOUS SOYONS ATTENTIFS AUX HOMMES ET AUX FEMMES POUR QUE CHACUN TROUVE SA PLACE DANS CETTE NOUVELLE ORGANISATION. »

EN CHIFFRES

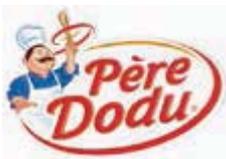
1 500
ÉLEVEURS

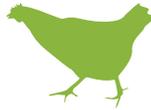
5 900
COLLABORATEURS

1,2
MILLIARD D'EUROS
DE CHIFFRE
D'AFFAIRES

15
MILLIONS D'EUROS
D'INVESTISSEMENTS

NOS MARQUES

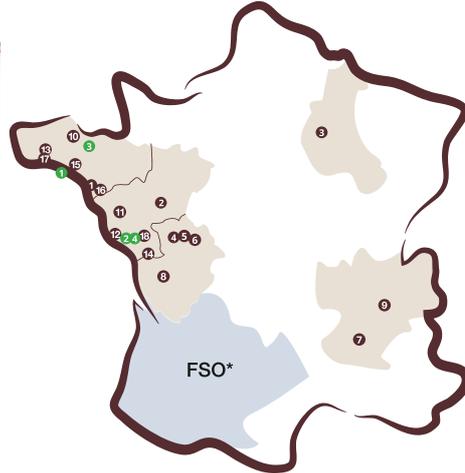




LE PÔLE VOLAILLE



BU VOLAILLE FRAÎCHE	BU DINDE
BU PRODUITS ÉLABORÉS	BU EXPORT



Sites industriels

- 1 Languidic (56) | Poulet
- 2 Ancenis (44) | Poulet
- 3 Caurel (51) | Poulet
- 4 Nueil-les-Aubiers (79) | Poulet
- 5 Nueil-les-Aubiers (79) | Canard
- 6 Nueil-les-Aubiers (79) | Volaille fraîche, Élaborés Crus
- 7 Grâne (26) | Poulet
- 8 Montcoutant (79) | Dinde
- 9 Pizanzon (26) | Dinde
- 10 St-Nicolas-du-Pélem (22) | Élaborés cuits
- 11 Le Bignon (44) | Élaborés cuits
- 12 Falleron (85) | Élaborés cuits
- 13 Châteaulin (29) | Poulet
- 14 Chantonay (85) | Poulet
- 15 Plouray (56) | Poulet
- 16 La Vraie Croix (56) | Élaborés cuits
- 17 Quimper (29) | Élaborés cuits
- 18 Saint-Hermine (85) | Volaille fraîche, Bio



Sites amont Doux

- 1 Bannalec (29) | Production d'aliments
- 2 L'Oie (85) | Production d'aliments
- 3 La Harmoye (22) | Couvoir
- 4 L'oie (85) | Couvoir

Zones d'élevage

FSO : Partenariat (Galliance détient 49% de FSO)

BU VOLAILLE FRAÎCHE

L'ANNÉE 2016 A CONNU DES ÉVÈNEMENTS STRUCTURANTS

Le marché de la volaille fraîche a baissé de 2,4 % en volume, avec une diminution constante de la pièce entière au profit de la découpe. Le marché de la volaille Bio, quant à lui, est porté par un marché du Bio en croissance forte de 20 % sur l'année. Le cours des céréales a pour sa part connu un point bas, notamment sur le premier semestre 2016. A noter également dans les éléments de contexte, la présence grandissante des sujets de bien-être animal dans les medias.

Un nouvel épisode de grippe aviaire a touché particulièrement le Sud-Ouest et un nouveau concurrent est arrivé sur le marché national avec le rachat de Duc par Plukon en décembre.

Dans ce contexte, l'activité de la BU Volaille fraîche au niveau national a enregistré un recul en volume de 3 % qui s'explique pour partie par notre volonté de baisser le volume de promotion en GMS. A contrario, les tonnages en B to B ont augmenté de 8 %, traduisant ainsi notre volonté d'accompagner le marché de la PAI en offrant une origine France.

Les sociétés régionales ont continué leur progression notamment SDA avec +4 %, ce qui reflète notre stratégie d'ancrage local des activités. Bodin, leader incontesté de la volaille Bio en France augmente de 25 % son activité dans un marché très dynamique.

Au niveau des filières, le poulet « classique » diminue au profit des volailles sous signe de qualité portées par le poulet Nouvelle Agriculture, dont les ventes, en partenariat avec l'enseigne U, ont été totalement en ligne avec nos attentes.

L'activité canard souffre quant à elle d'une tension sur le vif et marque un recul de 5 %.

L'activité festive, moment fort de l'année dans la BU Volaille fraîche, a été un vrai succès, tant techniquement, avec une belle qualité de vif que commercialement avec un appui dynamique de Terrena Force de vente.

LES ENJEUX POUR 2017

Nous abordons 2017 avec la volonté farouche en premier lieu de faire baisser le nombre des accidents de travail par le développement des rencontres sécurité terrain et la formation de nos collaborateurs.

2017 sera aussi l'année du redimensionnement de nos gammes à marque avec le retour de Père Dodu en volaille fraîche, à côté des produits élaborés cuits mais également avec la naissance de la marque « La Nouvelle Agriculture® » sur une gamme poulet, élevés sans antibiotique garant des valeurs de respect des hommes, des animaux et de la terre.

L'investissement sur nos marques va s'accompagner d'un fort développement des innovations comme les gammes « prêt à poêler » et des produits élaborés crus valorisant au mieux le rouge de poulet.

Nous verrons enfin en 2017 nos outils industriels renforcés par des investissements importants notamment sur les sites de Languidic et de Grâne. Ils visent au développement de nouvelles technologies de désossage, de traitement en flux continu améliorant nos coûts de revient mais aussi des conditions de travail et du bien-être animal. ■

BU EXPORT

UNE REFONTE DE L'OFFRE QUI PASSE PAR L'AMONT

Après trois années de restructuration, l'année 2016 a vu le lancement d'un plan stratégique basé sur la refonte de l'offre. Cette refonte passe d'abord par la différenciation de notre offre en poulet entier. Un travail qui sera accéléré par l'apport de l'expérience acquise par l'amont de Galliance qui a déjà lancé des innovations aussi structurante que La Nouvelle Agriculture®. Ce savoir-faire permettra un déploiement rapide d'initiatives à l'international.

REGARDS SUR 2016

Trois phénomènes conjoncturels impactent fortement les résultats de la BU Export :

- Un contexte récurrent de grippe aviaire impacte l'offre française. Plusieurs marchés sont restés fermés car ils ne reconnaissent pas la régionalisation et exigent que la France recouvre son statut de pays indemne IA. Il s'agit principalement de la Chine, du Japon, de l'Irak, du Qatar, du Congo et de l'Afrique du Sud.
- La faiblesse du real brésilien, principal pays concurrent, a eu l'effet d'une dévaluation compétitive permettant au Brésil, dans un contexte de marché interne déprimé, d'exporter des volumes trop importants. Cet afflux de marchandises excédentaires a déséquilibré les marchés internationaux et entraîné une chute du prix sur nos marchés stratégiques : Arabie, Emirats Arabes Unis, Qatar, Oman, Kuwait et Jordanie.
- Le contexte de guerre au Yémen, deuxième marché de la France, nous a obligé à réduire fortement nos volumes du fait des flux perturbés sur ce pays.

A ces trois défis s'ajoute un contexte de baisse du prix du baril de pétrole qui oblige les pays du Moyen-Orient à mettre en place des politiques économiques d'austérité et qui entraîne une pénurie de dollars et de fortes dévaluations dans d'autres pays comme l'Egypte, la Libye, le Ghana, l'Angola et le Nigeria.

Ce contexte difficile nous a obligé à baisser nos volumes de 14 % en poulet entier et malgré l'augmentation des ventes de produits élaborés de 19 %, la chute des volumes combinée à une baisse des prix de ventes a entraîné une baisse du chiffre d'affaires et un résultat fortement négatif.

Une accélération de la refonte de l'offre est au centre de la FRS (Feuille de Route Stratégique) avec dans un premier temps un travail approfondi d'élaboration d'une nouvelle offre de poulet entier pour l'international.

Par ailleurs, nous allons viser le développement et la différenciation de notre offre de produits élaborés « convenience ».

L'innovation concerne toute l'entreprise, dans ce cadre l'aboutissement du plan Kerhis fait passer l'amont de la BU Export à l'âge de l'élevage connecté, du big data et de la digitalisation.

En 2017, nous avons une approche prudente tant sur les volumes, que sur la remontée des prix sur les marchés internationaux. Par ailleurs, dans un contexte d'accélération de la diversification géographique, nous souhaitons accentuer la contribution des produits élaborés. ■

BU PRODUITS ÉLABORÉS

RETOUR SUR 2016

L'année 2016 écoulée a été une année de construction de l'organisation de notre activité suite au rachat du Groupe Doux par Terrena. La constitution de Galliance Elaboré est issue du rapprochement de deux activités de tailles équivalentes : les sites industriels ainsi que le fonds de commerce des produits élaborés cuits de Gastronomes et l'entreprise Soprat. Cette nouvelle entité réalise désormais près de 200 millions d'euros de chiffre d'affaires net.

Dans le cadre de cette réorganisation quatre grands projets ont été conduits pour cette nouvelle structure :

- La réorganisation commerciale sous trois directions différentes : GMS à marque nationale, GMS à marque distributeur et B to B.
- Le basculement des produits élaborés cuits Douce France sur la marque Père Dodu lors des deux derniers mois de l'année incluant une reprise des recettes.

- L'organisation juridique et informatique de cette nouvelle structure pour mutualiser les ressources internes.
- Le lancement de la politique de sécurité de Terrena sur le site de Soprat et son accélération sur les autres sites.

Nous constatons également une meilleure qualité, prouvée par des indicateurs de réclamation en amélioration notable. Un seul point apparaît non satisfaisant : le niveau de sécurité ne s'est pas suffisamment amélioré. ■

PERSPECTIVES 2017

En 2017, nous prévoyons une augmentation significative des volumes et du chiffre d'affaires avec la poursuite de la croissance des volumes en B to B (+680 tonnes), le développement de la grande et moyenne surface à marque distributeur (GMS) avec + 1 000 tonnes et de la GMS à marque Père Dodu avec + 850 tonnes afin de dégager suffisamment de marge pour compenser les augmentations de coûts de matières premières et de charges marketing. Ce développement d'activité sera soutenu par une politique d'innovation forte. Ces évolutions d'activités seront également mises à profit pour optimiser le schéma de production industriel en poursuivant la spécialisation des sites.

Nous profiterons de cette année 2017 pour préparer le lancement des innovations à marque Nouvelle Agriculture prévue en 2018. ■



BU DINDE

CRÉER DE LA VALEUR ET VENDRE À L'ÉQUILIBRE

L'année 2016 a été marquée par une baisse de la consommation en France de 3,7 % des produits à base de dinde. Pour la deuxième année consécutive a eu lieu une baisse significative de la valorisation des coproduits. Il faut mettre en cause l'évolution de la réglementation sur les viandes séparées mécaniquement ainsi que la fermeture des frontières liée à l'épisode de grippe aviaire.

Le rendement du filet connaît une progression qui est liée au travail effectué avec notre amont. De ce fait, la performance industrielle progresse aussi à nouveau.

Les distances entre élevage et abattoirs se sont allongées de plus de 10 % ce qui occasionne quelques difficultés à trouver des éleveurs dans le périmètre de l'abattoir.

Le nombre d'accidents reste globalement stable. Les différentes actions qui ont été mises en place doivent faire leurs preuves. L'année a aussi été marquée par des reprises de positions en MDD et HD (ITM et LIDL principalement).

PERSPECTIVES 2017

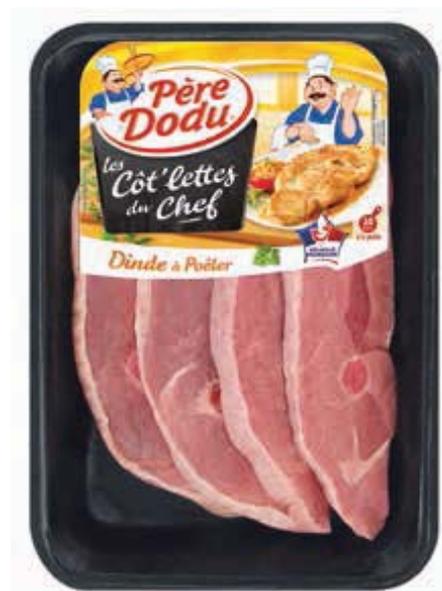
L'année à venir verra l'application de notre feuille de route afin de mener au redressement durable de la filière. La création de valeur et l'équilibre matière de nos ventes restent les maîtres mots.

En 2017 aura lieu le lancement de la marque Père Dodu en dinde, pour remplacer Douce France.

Début mars est prévue la mise sur le marché d'une innovation produit : La Cot'lette de dinde.

En projet également, le lancement de la dinde La Nouvelle Agriculture® d'ici la fin d'année, ainsi que le maintien voire le développement de nos positions en marque de distributeur.

L'aménagement de la zone de désosse des cuisses est prévue, afin de répondre à nos impératifs de sécurité, de conditions de travail et de performance. ■



PÔLE PRODUITS CARNÉS

68

Le pôle Produits carnés est un ensemble industriel et commercial constitué de deux entités : Holvia Porc et Elivia. Holvia Porc, entreprise détenue à 100 % par Terrena, est le leader de l'abattage de porcs sous signe de qualité, porcs bio et porcs issus de La Nouvelle Agriculture®, avec une unité de transformation à Laval. Elivia, société détenue à 51% par Terrena et à 49 % par Dawn Meats, est spécialisée dans la viande bovine. Son offre est présente sur tous les marchés et à tous les degrés d'élaboration, de la carcasse jusqu'au produit cuit.

GUY WERMEISTER
Directeur du pôle Produits carnés

INTERVIEW

QUEL BILAN DRESSEZ-VOUS POUR L'ACTIVITÉ 2016 ?

G.W. Entre baisse de consommation et pression sur les marges, les résultats économiques du pôle Produits carnés sont en demi-teinte : satisfaisants pour Elivia et difficiles pour Holvia Porc. Sur un marché exigeant et en perte de croissance, où la compétition entre les acteurs est violente, nos activités ont poursuivi leur croissance. Nous avons conduit les plans « Quatr'un » et « Tirelire » avec succès, gagnant ainsi en efficacité industrielle. Notre grande préoccupation actuelle, c'est la forte mutation de la consommation. Moins de viande, car la consommation se végétalise pour de multiples raisons, entre santé, protection animale et essor des mouvements anti-viandes « végan ». Nous passons aussi d'un marché de masse à un marché qui se segmente. Nous savons que nous avons des consommateurs plutôt épicuriens, qui attendent de la viande de qualité, d'autres qui cherchent des produits service, des produits hachés, des produits cuits. D'autres cherchent à la fois santé et sécurité. D'autres enfin veulent tout savoir de l'animal : d'où il vient, comment il a été élevé, soigné et abattu. C'est sur ces segments de marché qu'intervient La Nouvelle Agriculture®, avec les

« NOUS PASSONS
AUSSI D'UN MARCHÉ
DE MASSE
À UN MARCHÉ
QUI SE SEGMENTE. »

réponses qu'elle peut donner. A cela, il faut ajouter la tendance urbaine à consommer de la viande Bio, segment de marché sur lequel nous sommes leaders, même si cela reste une petite partie de notre activité.

QUELS SONT LES ENJEUX LIÉS À LA NOUVELLE AGRICULTURE® ?

G.W. Pour nous, il s'agit de créer de la valeur en amont et de répondre aux nouvelles attentes des consommateurs. Cela se traduit par une offre qui couvre tous les segments en bovin et en porc. Cela passe aussi par le renforcement de notre offre qualitative haut de gamme avec les marques d'Anvial et « Les Viandes de Lin » pour la boucherie artisanale ainsi que les rayons traditionnels de la grande distribution. Par ailleurs, nous développons une offre de muscle prêt à découper pour la GMS et l'export avec la marque Rubie Charolais et une offre de produits élaborés frais et surgelés alliant service, modernité, origine et transparence.

LE MARCHÉ INTERNATIONAL EST PARTICULIÈREMENT STRATÉGIQUE POUR LE PÔLE PRODUIT CARNÉS. QUELLES SONT LES PERSPECTIVES POUR L'ANNÉE 2017 ?

G.W. Ce qui nous attend, c'est un marché chahuté, entre déséquilibre de l'offre (+ 1 %) et de la demande (- 2 %), mais aussi guerre des prix entre les distributeurs, défense des parts de marché des abatteurs et transformateurs. La distribution a besoin de gagner en compétitivité. Comme le marché se rétrécit, l'impact sur la constitution des prix sera violent. Concernant le porc, pour la première fois la consommation des produits leaders de la charcuterie, comme le jambon blanc, est en baisse. Heureusement la demande mondiale est soutenue, grâce à la Chine.

« POUR NOUS,
IL S'AGIT DE CRÉER
DE LA VALEUR
EN AMONT ET
DE RÉPONDRE
AUX NOUVELLES
ATTENTES DES
CONSOMMATEURS. »

Ce pays a réduit sa production pour des raisons sanitaires, provoquant un appel d'air de plusieurs dizaines de milliers de tonnes. Les prévisions de production chinoise sont à la hausse, ce qui fermera la parenthèse favorable de 2016 et annonce des jours plus difficiles dans le secteur porcin dans toute l'Europe pour l'année 2017. Dans ce contexte, Holvia Porc joue la carte de la qualité et des marques, avec les offres issues de La Nouvelle Agriculture® et du Bio. Nous sommes ainsi moins dépendants de la conjoncture internationale.

A cet égard, nous avons lancé trois marques pour les produits élaborés frais et surgelés :

- « Sourires de campagne » est la première marque 100 % Bio bovins
- « La Nouvelle Agriculture® » bovin et porc est notre marque premium Eco responsable
- « Tendre et Plus » est la marque du style de vie, fournisseur d'idées de recettes

« DANS CE CONTEXTE, HOLVIA PORC JOUE LA CARTE DE LA QUALITÉ ET DES MARQUES, AVEC LES OFFRES ISSUES DE LA NOUVELLE AGRICULTURE ET DU BIO. »

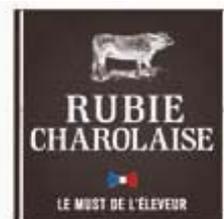
EN CHIFFRES

3 100
COLLABORATEURS

970
MILLIONS D'EUROS
DE CHIFFRE D'AFFAIRES

178 400
TONNES DE VIANDE
(PRODUITS FINIS)

NOS MARQUES





LE PÔLE PRODUITS CARNÉS



152 000 tonnes commercialisées

935 M€ de chiffre d'affaires

2 960 salariés

16 sites industriels

33 M€ d'investissements

431 000 bovins abattus

Filiale viande rouge de Terrena, numéro deux français de la viande de bœuf, Elivia alimente l'ensemble des marchés à tous les degrés d'élaboration en France et en Europe. Forte de ses seize sites, Elivia est présente sur les principaux bassins de production et proche des grands bassins de consommation, notamment en Europe du Nord.

RETOUR SUR L'ANNÉE 2016

Dans un marché perturbé, entre baisse de consommation, déséquilibre offre/demande, attaques anti-viande dans l'opinion et guerre des prix entre distributeurs, Elivia poursuit sa progression d'1 % en abattage et conforte ses résultats opérationnels en s'appuyant sur l'amélioration de son efficacité industrielle.

Une année de simplification juridique

2016 a vu la poursuite du projet de simplification juridique lancé en 2014, ayant permis d'aboutir en décembre à

l'intégration du GIE Elivia, ainsi qu'à l'ensemble du périmètre cheville dans Elivia SAS, avec la fusion de sept sociétés sur l'année 2016 : Les Herbiers, Cholet, Le Mans, Alençon, Livarot, Bressuire et Laval.

Les grands projets et les investissements

Parmi les projets, il faut mentionner le démarrage du nouvel atelier de découpe du Lion d'Angers + démarrage de VIF5-7, mais aussi la finalisation des travaux sur l'atelier SHS de Villers Bocage ou encore le démarrage des travaux sur l'abattoir de Bressuire.

La communication « 100 % ENGAGÉS »

Fin 2016, Elivia a lancé un grand plan de communication « 100 % ENGAGÉS » HQSE, en cohérence avec son projet RSE pour sensibiliser les collaborateurs et fédérer les équipes autour des thématiques Hygiène-Qualité-Sécurité-Environnement.



Le déploiement des rencontres sécurité terrain

Elivia a la volonté de garantir la santé et la sécurité de ses collaborateurs au travail, en partageant les bons gestes et les bonnes pratiques, grâce à la vigilance de chacun. En 2016, 205 rencontres sécurité terrain ont été effectuées. L'objectif pour l'année 2017 est de réaliser 700 rendez-vous.

Le renforcement du plan E.coli et salmonelles

Suite aux évolutions réglementaires et aux attentes grandissantes du marché, nous visons encore plus de sécurité alimentaire et la protection de nos marques.

LES PERSPECTIVES POUR 2017

2017 est une année placée sous le signe des marques et de l'innovation afin de répondre à toutes les attentes des consommateurs.

En février aura lieu le **lancement de la marque Sourires de Campagne**, première marque nationale 100 % Bio, en partenariat avec Unebio, qui renforcera notre place de leader sur le Bio.



En avril, ce sera le **lancement de la marque La Nouvelle Agriculture**® en bovins et porcs, segment de viandes piécées proposant une alternative premium et éco-responsable.



Le **relooking de la marque Tendre & Plus** sera effectué d'octobre 2016 à avril 2017, avec une nouvelle gamme « Idées recettes » et « Solutions repas », autour de quatre moments de consommation, pour répondre aux nouveaux styles alimentaires des consommateurs : Pôles Quotidien – Décontracté – Bistrot – BBQ.

**Nouveautés Tendre Et Plus...
Pôle BBQ (été 2017)**

- Pavés marinés au BBQ (deux références : Spicy et Sweet Pepper)
- Mini Tapas Basquaise
- Idée cocktail goût nature
- Echines et poitrines marinées au curry
- Plateau Saveurs au curry
- Plateau Grill XXL



Nouveautés Tendre Et Plus...

Pôle Décontracté

- Idée Hamburger Le Gourmand
- Maxi Tex-Mex
- **Idée Hamburger Les Minis (surgelé)**
- **Idée Fajitas** (deux références : boeuf et porc)
- **Idée Cocktail goût chorizo**



Nouveautés Tendre Et Plus...

Pôle Quotidien

- **Gamme Hachés Premium** (Le 3 %, Le 5 %, **Le 8 %**, Le 12 %, Le 15 %)
- **Idée Boulettes** (deux références : Napolitaine et **Couscous**)



Nouveauté Tendre & Plus...

Pôle Bistrot

- **Noix de joue de boeuf sauce aux oignons**



Développement de la marque **D'Anvial** à destination des boucheries artisanales



En janvier, **lancement de la marque Rubie Charolais** destinée à la grande distribution et à l'exportation



Les investissements et grands projets : le plan Quatr'Un

Pour Villers Bocage, sont prévus l'automatisation de la ligne gros conditionnements Steaks Hachés Surgelés (SHS) début 2017, ainsi que la finalisation de la ligne de fabrication des boulettes et la refonte de l'atelier Viande Pour Hachés (VPH) à la fin du deuxième trimestre 2017.

Pour Le Lion-d'Angers, la mise en route des transstockeurs et de la préparation commandes en novembre 2017 suivra la modernisation de la distribution du froid sur les quais d'expédition. Par ailleurs, une étude détaillée du projet Atelier Viande Pour Hachés (VPH) devrait voir le jour en 2018.

Déploiement de la démarche RSE : nos objectifs prioritaires

- Sécurité et qualité de vie des collaborateurs**
 Parmi nos priorités figurent la sécurité et la qualité de vie au travail des collaborateurs avec pour objectif en 2017 de réduire de 20 % le nombre d'accidents.
- Amélioration de la satisfaction de nos clients**
 Nous attachons également beaucoup d'importance à l'amélioration de la qualité et la satisfaction de nos clients. Notre objectif 2017 vise à réduire le coût des litiges de 25 % par rapport à 2016 et d'obtenir la certification ISO 9001 et FSSC 22000.
- Poursuite des économies d'énergie**
 En la matière, notre objectif pour 2017 est d'entrer en phase 3 de la conduite des investissements « Efficacité Energétique » et d'obtenir la certification ISO 50001 de nos sites PE Frais.



RÉPARTITION DES SITES DE PRODUCTION





26 400 tonnes commercialisées

35 M€ de chiffre d'affaires

140 salariés

1 site industriel

3,2 M€ d'investissements

Holvia Porc est spécialisée dans l'abattage et la découpe de cochons et de porcs charcutiers sous signes de qualité, Bio, D'Anvia, cochons certifiés, destinés aux secteurs de la boucherie et charcuterie artisanale, des rayons traditionnels de la GMS et de l'industrie de la salaison.

2016, UNE ANNÉE DE REDRESSEMENT

En 2016, la filière porcine française a connu une progression de + 3,5 % de ses exportations. La Chine occupe la première place avec 150 000 tonnes exportées. Le cours moyen du cadran est à 1,293 €, en progression de + 4,44 % par rapport à 2015.

Holvia Porc continue sa croissance avec + 15,5 % d'abattage en porcs et + 6,4 % en truies. Les porcs sous qualité « La Nouvelle Agriculture® » représentent 65 % des volumes traités et les truies « Label Rouge » 48 %.

LA NOUVELLE AGRICULTURE®

Holvia Porc a commercialisé en moyenne chaque semaine 500 porcs D'Anvia en 2016, soit une progression de + 40 %. Le développement des ventes de ce porc premium est lié à l'adéquation entre l'offre à la demande. Dans ce domaine, l'implication du groupement de production de porcs est une des clés de la réussite. Les ventes de produits élaborés NA Système U ont progressé en 2016 de + 11 %, atteignant un volume hebdomadaire moyen de 36,3 tonnes.

PROJETS SYSTÈMES D'INFORMATION

En avril 2017 est prévue la mise en place du progiciel Kerhis et en juin 2017, celle de VIF 5/7.

PRODUITS LA NOUVELLE AGRICULTURE



NOS INITIATIVES 2016

Le plan directeur industriel engagé en 2014 se poursuit avec notamment en novembre 2016, le démarrage du nouvel atelier de désossage de truie.

NOS PERSPECTIVES 2017

Le démarrage du nouvel atelier de découpe de porcs en septembre 2017 correspond à la réalisation de la phase 3 du projet. L'offre de porc Nouvelle Agriculture évolue de 3 000 à 4 000 porcs hebdomadaires et accompagne le développement commercial de :

- porcs NA Système U,
- porcs premium D'Anvia destinés à la boucherie charcuterie artisanale,
- porcs NA Les Viandes de lin destinés au rayon traditionnel GMS,
- porcs BBC destinés au BtoB (charcutiers),
- porcs NA sous marque Groupe « La Nouvelle Agriculture® », lancement en avril 2017.

Notre objectif 2017 est que 75 % de notre activité soit sous signe de qualité : porc NA, BBC et Bio.

PÔLE DISTRIBUTION GRAND PUBLIC

76

Le pôle Distribution grand public comprend les activités de « distribution verte » du Groupe Terrena, allant des Pays de la Loire au Poitou. Terrena Grand Public compte ainsi 45 magasins franchisés Gamm vert et Edimag en porte la plate-forme logistique qui approvisionne ce réseau mais aussi les magasins plus ruraux de la société Espace Terrena.

Les gammes produits sont à destination des particuliers qui fréquentent ces magasins et couvrent une dizaine de marchés de la grande consommation. Les produits liés au jardinage aux végétaux représentent pratiquement 50 % du chiffre d'affaires. Cette activité distribue également des produits pour l'alimentation animale, l'aménagement et le bricolage qui sont adaptés aux zones périurbaines et rurales de nos zones de chalandise. Il en est de même des produits du terroir en plein développement.

HERVÉ SCOARNEC
Directeur du pôle Distribution grand public

INTERVIEW

POUVEZ-VOUS NOUS DÉCRIRE VOTRE MARCHÉ ?

H.S. Nous vendons nos produits à destination des particuliers dans des magasins de proximité sur un marché que nous pouvons qualifier de mature. Nous nous inscrivons dans une tendance plus large de consommation qui nécessite une plus grande proximité avec le client. Les notions de territoire et de terroir local sont donc largement prises en compte.

Ce marché offre néanmoins des opportunités de croissance sur d'autres familles de produits et nous bénéficions pour ce faire de la carte de fidélité Gamm vert avec un taux de fidélisation supérieur à 60 %. Nous observons aussi de plus en plus de consommateurs connectés, d'où la volonté de développer une communication cross canal sur de nouveaux produits, par exemple les analyses de sol.

La société Edimag, à travers ses activités de référencement, d'achats et de logistique, sert quant à elle les deux réseaux de magasins de la coopérative pour ces gammes dites grand public. Ces dernières se retrouvent en effet aussi au sein des magasins mixtes qui portent une activité agricole et utilisent les enseignes Espace Terrena et Relais Terrena.

QUELS ONT ÉTÉ LES FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE 2016 POUR VOTRE PÔLE ?

H.S. Dans un contexte météorologique très difficile notamment en terme pluviométrique, nous avons enregistré des mois de mars et d'avril catastrophiques. Or, nous sommes très dépendants de la météorologie compte tenu du poids de nos rayons végétaux et jardinage. Nous avons par conséquent, comme tous les autres réseaux Gamm vert du grand ouest de la France, dû nous mobiliser et mettre en place des opérations marketing ciblées. Un programme d'opérations commerciales ponctuelles et opportunistes vis-à-vis des conditions météorologiques, nommé « Boost » et ayant pour

« NOUS OBSERVONS DE PLUS EN PLUS DE CONSOMMATEURS CONNECTÉS, D'OÙ LA VOLONTÉ DE DÉVELOPPER UNE COMMUNICATION CROSS CANAL SUR DE NOUVEAUX PRODUITS. »

objectif de dynamiser les ventes sur des produits de saison, a vu le jour. Par exemple, au cours sur la période caniculaire de juillet et août 2016, cette opération « Boost » a permis d'accélérer les ventes en produits d'arrosage. Nous avons renouvelé ces actions tout au long de l'année. La foire aux vins du mois de novembre a rencontré un vif succès avec plus de 30 % de chiffre d'affaires sur cette période.

Le retard enregistré pendant le printemps a ainsi été rattrapé : en cumul annuel, nous enregistrons une croissance de notre chiffre d'affaires de +0,8 % à périmètre comparable, soit trois points au-dessus de la moyenne des réseaux de l'ouest de la France.

L'année 2016 a enfin été marquée par un important travail marketing sur les packagings des graines, des bulbes et des vins et la recherche de produits innovants à la pointe des nouvelles technologies. En motoculture, nous développons une offre de robots de tonte. Nous poursuivons aussi le développement des systèmes d'arrosage activables par smartphone.

Autre événement de l'exercice 2016, la cession d'Atlantic Motoculture s'est inscrite dans la continuité du projet stratégique de Terrena dont l'une des composantes est la concentration des activités sur ses métiers agricoles et le renforcement

de ses services aux adhérents. La cession doit permettre à cette société de créer une nouvelle dynamique que lui apportera un actionnaire spécialisé sur ce métier.

Par cet accord, Terrena entend cependant poursuivre la commercialisation des produits de motoculture au sein de sa filiale Agréom, plus important distributeur de machines agricoles des Pays de la Loire mais aussi au sein de Terrena Grand Public en s'appuyant désormais sur une société indépendante mais qui demeure néanmoins son fournisseur.

COMMENT LES PRINCIPES DE LA NOUVELLE AGRICULTURE® SONT-ILS APPLIQUÉS DANS VOTRE PÔLE ?

H.S. Nous ne sommes pas directement impliqués dans les métiers agricoles mais nous en intégrons les principes dans nos propres activités. Certains de nos fournisseurs sont d'ailleurs issus de la coopérative Terrena ou de ses filiales.

« L'ANNÉE 2016 A ENFIN ÉTÉ MARQUÉE PAR UN IMPORTANT TRAVAIL MARKETING SUR LES PACKAGINGS DES GRAINES, DES BULBES ET DES VINS ET LA RECHERCHE DE PRODUITS INNOVANTS. »

QUELS SONT LES PRINCIPAUX ENJEUX POUR LES MOIS À VENIR ?

H.S. Nous allons poursuivre notre stratégie de développement qui repose sur des produits plus innovants et en adéquation avec les attentes du consommateur et de La Nouvelle Agriculture®, et une qualité d'accueil irréprochable et des services associés.

Nous souhaitons de manière plus globale poursuivre la redynamisation de notre réseau en renouvelant des opérations marketing.

Notre principal objectif est de développer notre niveau d'activité en améliorant notre rentabilité.

À ce titre, les performances réalisées en 2016 méritent d'être soulignées : elles l'ont été grâce au travail accompli par les collaborateurs du pôle Distribution grand public.

« NOTRE PRINCIPAL OBJECTIF EST DE DÉVELOPPER NOTRE NIVEAU D'ACTIVITÉ EN AMÉLIORANT NOTRE RENTABILITÉ. »

EN CHIFFRES

45
MAGASINS FRANCHISÉS
GAMM VERT

520
COLLABORATEURS*

85
MILLIONS DE CHIFFRE
D'AFFAIRES*

* Y compris CAM 53

NOTRE MARQUE



PÔLE DISTRIBUTION GRAND PUBLIC

« TERRENA GRAND PUBLIC » ET « EDIMAG »

TERRENA GRAND PUBLIC

Avec quarante-cinq jardineries sous enseigne Gamm vert, Terrena Grand Public exploite un des principaux réseaux franchisés de la marque de l'Union de Coopératives Invivo. Le chiffre d'affaires réalisé en 2016 est de 51 millions d'euros, en légère progression de + 0,8 % par rapport à l'année précédente à périmètre comparable. Aucun rayon n'a accusé de régression marquée, malgré un printemps très défavorable sur le plan météorologique. Les meilleures progressions ont été réalisées sur le terroir, le ménager, l'élevage. L'alimentation animale a connu une stabilisation sur son volume d'affaires à périmètre comparable.

L'année 2016 aura donc été marquée par un très léger recul du marché du jardin, et des végétaux (47 % du chiffre d'affaires), ce qui reste une performance relative très correcte compte tenu des conditions météorologiques défavorables en mars et avril, puis en septembre. Nous avons constaté une stabilisation de la fréquentation à périmètre comparable par rapport à l'année précédente, le panier moyen ayant lui progressé de + 1 % par rapport à 2015.

Les bons résultats sont la conséquence de notre stratégie de mettre le client au centre de nos priorités d'entreprise avec trois axes pour améliorer l'offre :

- mettre en avant l'innovation produits et créer des services complémentaires,
- développer des produits alternatifs et des gammes nutrition santé,
- augmenter la part des produits Terroir/Loisir.

Ils sont aussi le fruit d'une dynamique commerciale agile avec des opérations déclenchées selon les circonstances de saison.

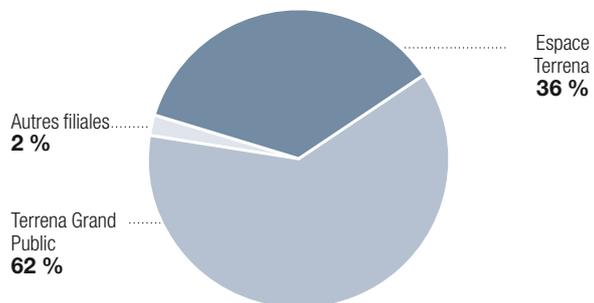
EDIMAG

Edimag est la plate-forme logistique et la centrale d'achats de l'activité grand public au service des magasins Gamm vert de Terrena Grand Public et Espace Terrena.

En 2016, Edimag a réalisé un chiffre d'affaires de 25 millions d'euros, en légère régression par rapport à 2015.

Outre des bons résultats en matière de productivité, l'essentiel des actions menées a porté sur l'amélioration du taux de services auprès des magasins.

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES



ALLIANCES



1,4 milliard de litres de lait collectés par an

3 420 exploitations agricoles

2 800 salariés

Laïta, entreprise coopérative laitière de l'Ouest français, est née du regroupement, en 2009, des activités laitières d'Even, de Terrena et de Triskalia.

En 2016, la crise laitière mondiale a mis à mal les producteurs laitiers de l'Ouest, comme l'ensemble des producteurs européens. L'excédent d'offre en est la cause : peu de freins climatiques à la production jusqu'au milieu de l'année, suppression des quotas en Europe qui a permis le développement non encadré dans certains pays, demande asiatique et russe en retrait, prix du pétrole pénalisant le pouvoir d'achat moyen-oriental et pour finir des consommations française et européenne de produits laitiers qui marquent le pas.

Depuis la fin 2016, du fait d'une collecte moins dynamique dans beaucoup de pays, cette tendance s'est clairement inversée pour la matière grasse laitière, mais reste à confirmer pour la protéine laitière et la valorisation des poudres de lait écrémé.

Au-delà des nécessaires optimisations et aides de court terme pour les éleveurs, le renforcement structurel de la résistance de notre filière laitière à la volatilité des marchés et à la pression concurrentielle constituent plus que jamais le cœur du projet de Laïta. Innover, Investir, Internationaliser restent donc les axes stratégiques mis en œuvre pour le faire.

L'innovation a été en 2016 au cœur des gammes beurres et pâtes fraîches Paysan Breton avec le lancement de « Pointe de sel », un beurre entre doux et demi-sel qui renouvelle l'offre du rayon et avec une gamme d'aromatisation des Fromages fouettés de Madame Loïk toujours plus riche.

La politique d'investissement se concentre en 2016/2017 sur des projets majeurs : l'évolution de nos beurreries, pour accompagner nos clients avec de nouvelles saveurs et de nouveaux conditionnements ; le développement de l'atelier de portions et de râpés de la fromagerie d'emmental de Ploudaniel, là aussi pour répondre aux nouvelles demandes du marché ; la finalisation et le démarrage des nouvelles installations ingrédients secs de Créhen qui nous permettront de proposer aux clients internationaux du lait infantile conditionné et des poudres de lait premium ; enfin les investissements sur la qualité et l'environnement des outils ingrédients secs en place se sont poursuivis avec une nouvelle chaîne d'ensachage à Ancenis.

L'internationalisation se fait pas à pas, accompagnant le développement de nouveaux marchés : en 2016 quatre nouveaux bureaux commerciaux ont été ouverts : un au Vietnam, un en Chine et un en Nouvelle Calédonie pour les produits de grande consommation ; un en Thaïlande pour les ingrédients secs.

L'excellence de nos pratiques agricole, industrielle, logistique, commerciale, qualité, est un prérequis toujours à parfaire et à communiquer. C'est la synthèse que veut faire Passion du lait®, démarche de progrès et de mobilisation pour tout Laïta, axée sur le développement durable, associant les fiertés et les savoir-faire des producteurs de lait, des salariés afin de mieux répondre aux attentes de nos clients.

Basés sur ces engagements et cette mobilisation, l'innovation, les investissements, la conquête internationale préparent le futur et permettent aujourd'hui de proposer aux associés coopérateurs un projet économique de développement, qui est, lui aussi provoqué par la conjoncture, mais reste solide sur ses fondamentaux : accompagner les producteurs face à la volatilité – donc dans les crises – et servir leur long terme. Le dynamisme et le développement de nos territoires en découleront.

LAÏTA

	Unité	2016	2015
Produits de grande consommation (hors Régilait)	tonne	202 840	195 790
Lait transformé par Laïta	MI	1 475	1 510
Régilait	tonne	25 370	24 600
Ingrédients secs	tonne	97 250	92 190
Aliments jeunes mammifères	tonne	56 230	57 060

ALPM

99 producteurs

4 384 000 lapins commercialisés

37 producteurs de lapins La Nouvelle Agriculture®

ALPM est né en 2012 du rapprochement de la société familiale Loeul et Pirirot, qui possède 60 % de cette alliance et de la coopérative Terrena qui en détient 32 %, via l'apport de sa société Multilap. Les 8 % restants appartiennent au fonds financier Unigrains.

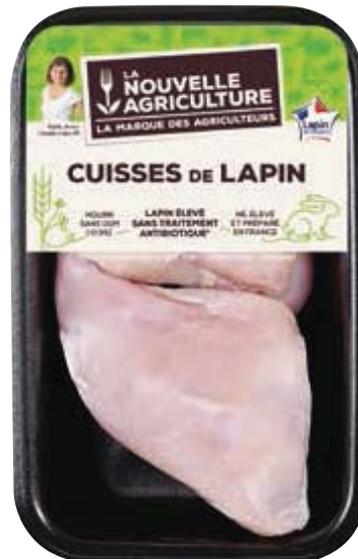
La consommation de viande de lapin a été dynamique au premier trimestre 2016 avant de connaître un nouveau recul au deuxième semestre. Au total, le marché marque une légère baisse en 2016 par rapport à 2015. Par ailleurs, le marché des sous-produits est resté à un niveau très bas.

Le groupe ALPM a pu cependant, dans ce contexte, poursuivre le rééquilibrage industriel et commercial de ses activités.

2017 verra continuer cette politique avec :

- La mise sur le marché de produits innovants en phase avec la demande des consommateurs qui recherchent avant tout des produits simples, prêts à cuire et si possible désossés.
- La rénovation des marques « Loeul et Pirirot » et « Bretagne Lapins » pour donner une nouvelle impulsion dans les rayons de la distribution et conquérir de nouveaux consommateurs.
- Le développement de segments porteurs avec, par exemple, en grande et moyenne surface, le Nouvelle Agriculture qui passera de 600 tonnes vendues en 2016 à plus de 800 en 2017. Ou encore auprès d'industriels transformateurs qui recherchent du lapin d'origine française. Autant d'opportunités qui seront systématiquement exploitées.

Enfin le groupe ALPM cherche à apporter des solutions pour donner des perspectives aux éleveurs que la crise a fragilisés et consolider l'ensemble des savoir-faire de la filière lapin au service de la clientèle.



Préambule :

Au sens du décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 codifié à l'article R 225-105-1 du Code de commerce, Terrena est redevable d'un reporting RSE pour la coopérative Terrena en propre, ainsi que pour l'ensemble des sociétés du Groupe dont elle a le contrôle. Les informations rapportées dans le reporting RSE 2016 concernent les coopératives Terrena, Terrena Poitou, Gastronomo, Elivia et Holvia Porc dans le rapport de gestion du Groupe, et la société Doux dans le rapport de gestion de Doux. Le taux de couverture du reporting global est ainsi estimé à 66 % du chiffre d'affaires¹ du périmètre cible. Ce reporting RSE a été audité par l'organisme tiers indépendant, SAS Cabinet de Saint Front, qui a attesté de la présence et de la sincérité des informations RSE dans les limites de périmètre précisées ci-dessus. Nous présentons ici un extrait synthétisé de ce reporting RSE pour les entités Terrena, Terrena Poitou, Gastronomo, Elivia et Holvia Porc.

LA RSE SOUTIEN LE PROJET STRATÉGIQUE LA NOUVELLE AGRICULTURE®

.....

La démarche RSE de Terrena a été lancée en 2013 avec pour objectif, au-delà de la conformité réglementaire, de mettre en place une démarche de preuve et d'amélioration continue de notre performance globale, en cohérence avec les valeurs de notre groupe coopératif : la création de valeur à long terme, pour valoriser plus durablement les productions de nos adhérents.

Notre démarche RSE vient soutenir le projet stratégique du Groupe La Nouvelle Agriculture®, dont les fondements ont été posés en 2008 à travers l'Agriculture Écologiquement Intensive (AEI). L'AEI pose en effet la question de l'avenir de l'agriculture pour les agriculteurs eux-mêmes (nécessité de vivre de leur métier) mais aussi pour la société (demande alimentaire mondiale croissante, dans un contexte de tension sur les ressources naturelles).

82

UNE DÉMARCHÉ SOUTENUE PAR LES INSTANCES DIRIGEANTES

.....

La RSE est depuis son lancement portée par les instances dirigeantes du Groupe, tant au sein du Comité exécutif (Comex) que du Conseil d'administration, qui ont la volonté de faire converger les pratiques de Terrena avec les attentes de ses parties prenantes internes et externes.

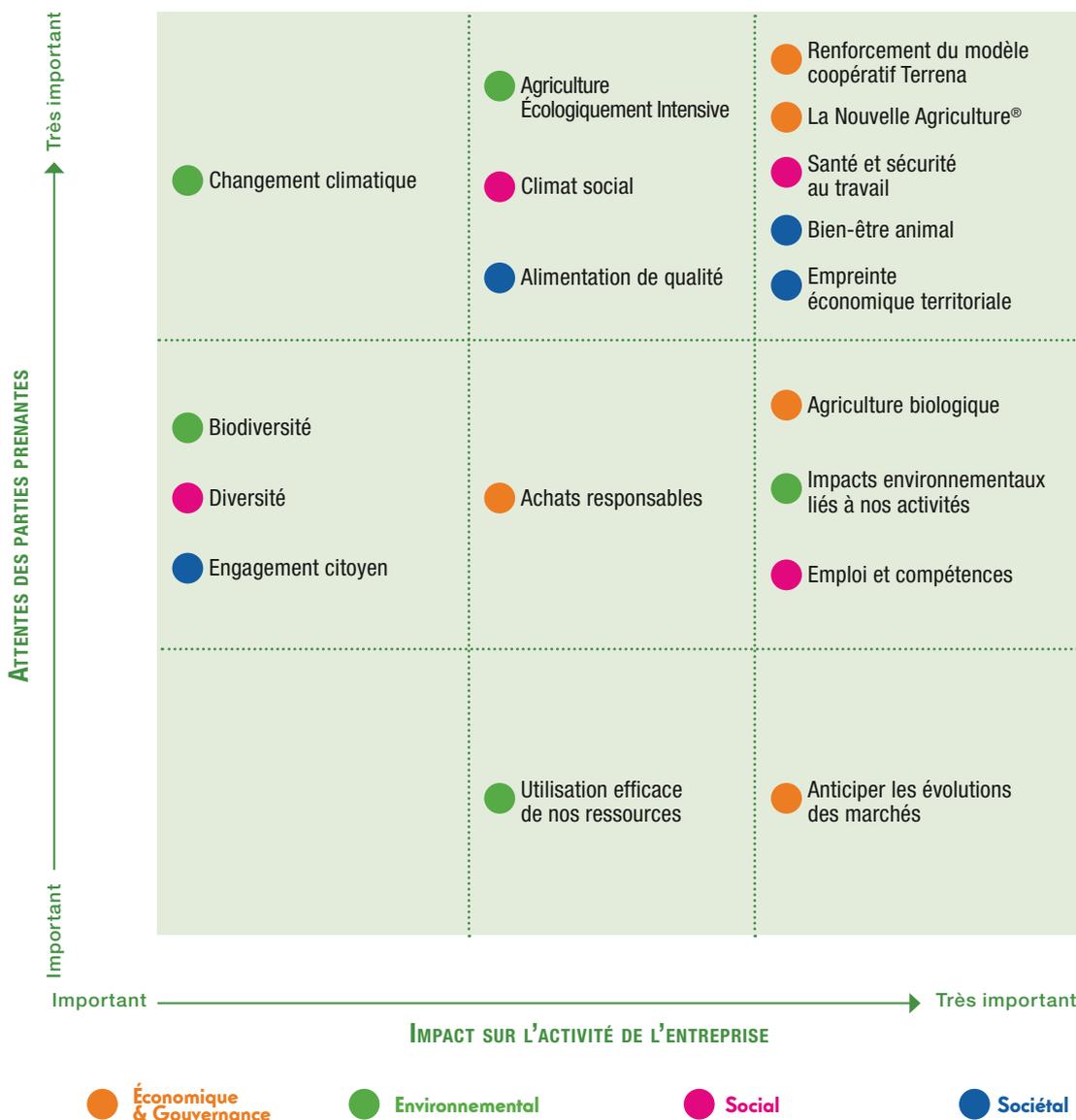
La démarche RSE se fonde sur deux composantes :

- une organisation et une animation de la démarche RSE pour améliorer nos pratiques,
- le reporting pour rendre compte.

1 : Estimation sur la base du chiffre d'affaires hors Groupe réalisé par ces 6 entités.

CARTOGRAPHIE DES ENJEUX RSE TERRENA

En 2015, nous avons établi une cartographie des enjeux RSE pour le Groupe selon quatre piliers : économique et gouvernance, environnemental, social, et sociétal. Cette cartographie a été réalisée en cohérence avec les lignes directrices de la Global Reporting Initiative 4 qui vise à rendre compte des enjeux pertinents pour l'organisation.



Cette cartographie présentant les 18 enjeux RSE du Groupe a été validée en 2015 par le COPIL RSE Groupe et le bureau du Conseil d'administration. Elle reste d'actualité en 2016.

Il est à noter que cette cartographie se compose de 9 cadrans et qu'au sein d'un même cadran, il n'y a pas de hiérarchie entre les enjeux.

PILIER ÉCONOMIQUE ET GOUVERNANCE

Le groupe coopératif agricole et agroalimentaire Terrena appartient à ses adhérents-agriculteurs. La finalité de la coopérative est de valoriser de façon durable et performante la production de ses adhérents, tout en assurant son rôle vis-à-vis de la société qui est de produire des aliments.

ASSURER UNE GOUVERNANCE COOPÉRATIVE PROCHE DES ADHÉRENTS

Nous nous enrichissons de nos valeurs coopératives pour construire ensemble l'avenir et nous déployer dans l'économie sociale et solidaire. L'Homme est ainsi naturellement au cœur de notre mode de gouvernance. Nos adhérents-agriculteurs y ont un rôle-clé du fait de leur interaction à trois niveaux avec la coopérative en tant qu'actionnaires/sociétaires, clients et fournisseurs.

La finalité de cette mutualisation de moyens qu'est la coopérative (15 890 salariés œuvrant pour transformer les productions végétales et animales, approvisionner les exploitations en proximité...), est de permettre aux adhérents de valoriser leurs productions de façon durable et performante.

Les élus s'engagent et font le lien entre les adhérents qu'ils représentent et leur coopérative (animation des bassins de vie...). Les élus s'engagent et font le lien entre les adhérents qu'ils représentent et leur coopérative. Au global en 2016, les 33 administrateurs ont consacré 89 jours à leur fonction d'administrateur, soit autant qu'en 2015.

Les membres du bureau ont été davantage sollicités sur des sujets liés au contexte agricole (présence aux réunions de bassins de vie) ou aux évolutions du Groupe (principalement l'acquisition de Doux). Ils ont ainsi consacré 140 jours en moyenne à leur fonction d'administrateur (contre 134 en 2015).

Les 4 valeurs fondamentales du Groupe Terrena

- Engagement et solidarité entre adhérents
- Respect et considération des salariés
- Culture du client
- Création de valeur sur le long terme

Les **33** administrateurs
ont consacré en moyenne
89 jours à leur fonction

RECONNAÎTRE L'ENGAGEMENT ET L'IMPLICATION DE NOS ADHÉRENTS DANS LEUR COOPÉRATIVE

Terrena reconnaît depuis 2015 au travers du dispositif Coop'Acteurs®, l'engagement des coopérateurs selon leur niveau d'activité avec la coopérative (socle 1) et leur implication dans la stratégie du Groupe (socle 2) à travers la mise en place de solutions La Nouvelle Agriculture®, ou la participation à la vie coopérative.

Ce dispositif répond à plusieurs objectifs, parmi lesquels encourager l'engagement global des adhérents quelle que soit la taille de leur exploitation, leur donner envie d'être partenaire de Terrena en participant à la vie de la coopérative et favoriser une dynamique de projets.

Pour reconnaître leur engagement nous avons ainsi distribué 1,2 million d'euros aux adhérents Coop'Acteurs® en 2016 sous forme de « chèques Coop'Acteurs® » utilisables dans le réseau Terrena.

3 811 adhérents
Coop'Acteurs® réalisent
en moyenne 76 % de leurs
productions possibles
avec Terrena

APPORTER UN SOUTIEN ÉCONOMIQUE IMPORTANT À NOS ADHÉRENTS

Au-delà de l'expertise-conseil réalisée par les techniciens de Terrena, un accompagnement financier est mis en place auprès des adhérents via des comptes-coopérateurs ou directement par les groupements de producteurs. Il permet de soutenir les adhérents dans leur activité et de les accompagner dans le développement de leurs projets.

11,8 M€ ont été versés
par le biais de retours
financiers

En 2016, les retours financiers ont été versés à 6 300 adhérents pour un montant moyen de 1 789 euros par adhérent à travers les avantages, aides financières et aides de soutien de production de Terrena, les remises et retours d'activités en apports et approvisionnements, les retours Coop'Acteurs® calculés sur l'engagement 2015 et la distribution des résultats de 2015 décidée par l'Assemblée générale 2016.

D'autres aides financières sont réalisées sous forme d'avances de trésorerie mises à disposition par Terrena et remboursées par les adhérents, à court, moyen ou long terme. Ces avances sont un soutien aux adhérents dans le développement de leur activité (projets d'installations, de rénovation...). A date, plus de 19,2 millions d'euros d'avances financières remboursables sont en cours, un montant qui reste stable entre 2015 et 2016.

Terrena a également accompagné 335 jeunes agriculteurs dans le cadre de la Bourse Horizon pour un montant de 197 000 euros.

Enfin, Terrena se porte régulièrement caution auprès des banques afin d'aider ses adhérents à réaliser des projets d'investissement. Le montant en cours de ces cautions moyen terme est de près de 35 millions d'euros, pour soutenir environ 223 agriculteurs.

RÉAFFIRMER NOS PRINCIPES ÉTHIQUES

La charte éthique révisée en 2015 a été diffusée en 2016 aussi bien en externe qu'en interne auprès des cadres du Groupe. La priorité était d'inciter les managers à s'approprier les valeurs du Groupe et à les partager avec leurs collaborateurs. En effet, chacun d'eux est particulièrement en charge de veiller à la diffusion de ces pratiques et de les incarner dans la conduite des activités.

Le Conseil d'administration a confié au Comité d'audit la responsabilité du pilotage de la charte éthique du Groupe de même que de sa diffusion, et son application.

Le Comité d'audit prévoit de revoir régulièrement le contenu de la charte et de l'adapter si nécessaire aux nouvelles conditions de la marche des affaires.

Chaque collaborateur ou administrateur dispose d'un droit d'alerte au travers de la présidence du Comité d'audit et de la Direction des Ressources Humaines du Groupe qui s'engagent l'un et l'autre à instruire les demandes légitimes avec toute la diligence et la confidentialité nécessaires.

La Charte éthique

La Charte éthique contient des préconisations et des rappels de grands principes, et s'appuie sur les valeurs du Groupe. Elle touche aux activités au sein du Groupe (administrateurs, salariés, entités) mais également à l'extérieur (clients, consommateurs, fournisseurs, sous-traitants, autorités, parties prenantes). Chaque administrateur ou collaborateur du Groupe est tenu de respecter les lois et règlements nationaux en vigueur.

Au-delà de ce principe fondamental, les principes éthiques suivants sont primordiaux pour le Groupe Terrena :

1. Défendre des conditions de travail équitables, respectueuses des règles, et des personnes
2. Satisfaire et protéger les consommateurs
3. Respecter le principe de durabilité
4. Protéger les actifs du Groupe
5. Gérer de manière rigoureuse et communiquer avec transparence
6. Protéger les informations et la propriété intellectuelle de Terrena
7. Respecter les principes de concurrence loyale
8. Être intègres dans nos relations d'affaires
9. Éviter les situations de conflits d'intérêts
10. Respecter la confidentialité
11. Coopérer avec les organismes extérieurs.

Elle s'applique à l'ensemble des activités dans lesquelles le Groupe est majoritaire.

PILIER ENVIRONNEMENTAL

Du champ à l'assiette, nos activités reposent sur l'utilisation de ressources naturelles. Notre capacité à exister demain dépend de la façon dont nous saurons les utiliser. Investir dans l'AEI et optimiser notre utilisation des ressources naturelles nous permettent de considérer l'environnement comme un vrai levier d'innovation.

CONTINUER À DÉVELOPPER L'AGRICULTURE ÉCOLOGIQUEMENT INTENSIVE

Terrena a investi dès 2008 des moyens importants en Recherche et Développement pour innover et proposer à ses adhérents de nouvelles techniques de production qui se fondent sur L'Agriculture Écologiquement Intensive (AEI).

L'AEI fournit un cadre scientifique et technologique concret pour répondre aux enjeux d'une demande alimentaire mondiale croissante, dans le respect des écosystèmes et de l'environnement.

8 domaines de recherche pour produire plus et mieux

 Nutrition et protection végétales	 Outils, machines agricoles	 Nutrition et santé animales	 Gestion de l'eau
 Préservation du sol	 Biodiversité	 Valorisation de la biomasse	 Bâtiments d'élevage et énergie

Les solutions issues de notre recherche sont expérimentées et validées au sein des exploitations, par des agriculteurs Sentinelles de la terre®.

105 Sentinelles de la terre®, dont 21 nouvelles en 2016

Terrena se donne pour mission de continuer à innover dans l'AEI avec ses moyens propres et en partenariats en testant en situation réelle ces solutions pour garantir leur faisabilité.

La diffusion des nouvelles pratiques se poursuit au travers d'événements majeurs tels les Terrenales® (dernière édition en 2015) et chaque jour grâce aux Sentinelles de la terre® et aux techniciens Terrena qui accompagnent les adhérents dans leurs exploitations.

La surface déployée de Solutions-NA® consacrée aux productions végétales représente plus de 293 000 hectares.

33 solutions La Nouvelle Agriculture® référencées, avec plus de 4 850 utilisateurs

• 4,1 M€ de budget alloué à la R&D et aux technologies AEI
• 95 projets en cours

Agriculteurs, techniciens et ingénieurs sont mobilisés pour innover en utilisant le potentiel naturel des sols, en favorisant la biodiversité, en associant les cultures, en remplaçant l'animal et son bien-être au cœur des pratiques d'élevage et en utilisant les ressources des écosystèmes pour économiser l'eau, l'énergie et limiter les intrants non renouvelables.

Il s'agit aussi de tirer parti des nouvelles technologies, d'essayer de nouveaux itinéraires agronomiques, ou de revisiter d'anciennes pratiques.

ENCOURAGER ET VALORISER LES ACTIONS DE NOS ADHÉRENTS POUR RÉDUIRE LES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

AgriCO₂[®] est un dispositif qui vise à encourager les agriculteurs à réduire leurs émissions de gaz à effet de serre en leur permettant de quantifier les économies de CO₂ réalisées dans leurs exploitations. Ce dispositif se base sur une étude réalisée en 2013 par l'INRA avec l'appui de l'ADEME qui a identifié dix groupes d'actions techniques ayant un impact positif pour réduire les rejets de CO₂ par les pratiques agricoles.

A ce jour, le dispositif AgriCO₂[®] repose sur 9 actions reconnues par l'ADEME, dont 2 nouvelles en 2016 :

- développement de la méthanisation pour réduire les émissions de gaz à effet de serre liées au stockage des effluents d'élevage,
- développement des surfaces de luzerne pour réduire les émissions de protoxyde d'azote et augmenter les ressources de protéines issues des exploitations.

3 031 exploitations
sont engagées sur au moins
1 action AgriCO₂^r
soit **26 600 Téqu CO₂**
évités

SE DONNER LES MOYENS DE PILOTER DES INDICATEURS AGRO-ENVIRONNEMENTAUX ROBUSTES

Nous avons décidé d'étudier les exploitations adhérentes de Terrena avec lesquelles nous réalisons une part très importante de nos activités de production afin de les caractériser et de voir comment Terrena impacte leurs pratiques agricoles, d'un point de vue environnemental notamment. Pour ce faire nous étudions les adhérents du dispositif Coop'Acteur[®] dont nous avons actualisé les données en 2016¹.

Plus de 45 % des exploitations regroupent plusieurs associés, ce qui explique la Surface Agricole Utile (SAU) moyenne des exploitations Coop'Acteurs[®] qui est de 126 hectares.

La proportion de prairies est importante dans notre système mixte polyculture-élevage. Elle représente en moyenne autour de 40 % de la SAU de l'ensemble des exploitations², et 50 % pour les exploitations en production bovine (lait ou viande).

33 % des exploitations ont des surfaces de légumineuses pures (c'est-à-dire sans mélange) dans leur assolement.

Près de 28 % des exploitations ont mis en place des couverts végétaux afin de préserver les sols.

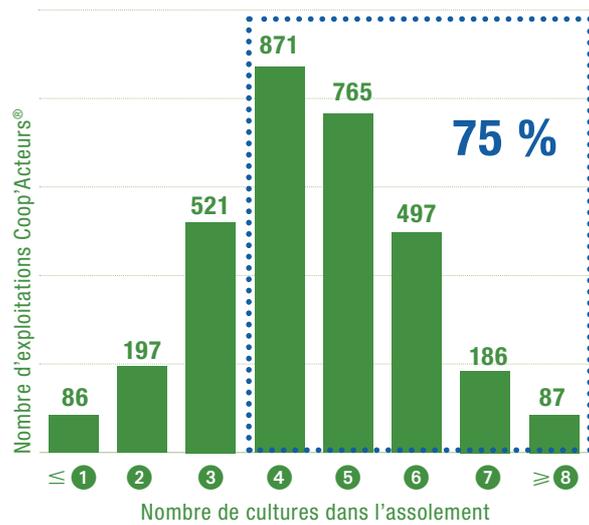
1 : Sur l'ensemble des Coop'Acteurs 2016, 3210 sont ici étudiés sur la base des données renseignées dans la base de données Synapse.
2 : Prairies temporaires et permanentes.

Sur l'échantillon Coop'Acteurs®, dans 55 % des exploitations, Terrena réalise un conseil de plan de fumure (pour équilibrer la balance azotée), pour une surface concernée de près de 233 600 hectares.

Pour les traitements phytosanitaires, nous effectuons un conseil chez tous les acheteurs de produits, avec une traçabilité sur toutes les parcelles concernées, comme l'exige la réglementation. Cela représente, chez les adhérents Coop'Acteurs®, une surface de près de 378 900 hectares.

Le nombre de cultures dans l'assolement est également conséquent puisque 75 % des exploitations ont 4 cultures ou plus dans leur assolement.

DISTRIBUTION DE L'ÉCHANTILLON COOP'ACTEURS® EN FONCTION DU NOMBRE DE CULTURES DANS L'ASSOLEMENT



DÉPLOYER UNE DÉMARCHÉ D'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE AMBITIEUSE

En cohérence avec le projet stratégique de La Nouvelle Agriculture®, le Groupe Terrena a entériné son engagement environnemental en se dotant d'une Politique Énergie. Déclinée à tous les niveaux et dans toutes les infrastructures du Groupe, elle s'appuie sur l'optimisation de l'efficacité énergétique, avec un objectif de réduction des consommations de gaz, d'électricité et de carburant de 30 % par rapport à 2013 et sur le développement des énergies renouvelables, avec un objectif de 30 % de la consommation globale issue des énergies renouvelables.

Un outil de management de l'énergie est en cours de déploiement et permettra à terme de centraliser tous les Indicateurs de Performance Énergétique (IPE) du Groupe, par site, par activité. Il fournira notamment :

- un suivi dynamique des consommations d'énergies détaillé, sectorisé et global,
- des tableaux de bord et rapports automatiques de suivi des IPE,
- le suivi du système de management de l'énergie avec le contrôle du plan d'action énergie.

La démarche pour améliorer l'efficacité énergétique est en marche, avec des résultats déjà visibles pour certains sites et activités (voir tableau page suivante).

Gastronome a continué de s'améliorer dans sa gestion de l'eau (abattoirs et sites de produits élaborés), et a continué ses efforts sur les combustibles dans les abattoirs par rapport à 2013 et 2015 (stagnation pour les produits élaborés entre 2015 et 2016 mais la performance reste bonne par rapport à 2013). Concernant l'électricité, on constate une stagnation pour les abattoirs et une très légère dégradation pour les sites d'élaborés (par rapport à 2013 et 2015).

Elivia a continué d'améliorer son IPE combustibles (par rapport à 2013 et 2015), sa performance électrique reste bonne par rapport à 2013 même si l'effort réalisé en 2015 n'a pas été maintenu en 2016 (en particulier pour les abattoirs). Concernant l'IPE eau, Elivia s'est dégradé dans les abattoirs par rapport à 2015 (retour au niveau de 2013) mais a maintenu sa bonne performance sur les sites de produits élaborés.

Holvia Porc s'est améliorée sur l'électricité et l'eau mais s'est dégradé sur les combustibles.

Au global pour les entités Gastronome, Elivia et Holvia Porc, nous avons amélioré notre performance énergétique entre 2013 et 2016 de 4 % pour l'électricité, de 13 % pour les combustibles et de 2 % pour l'eau

ÉVOLUTION DES INDICATEURS DE PERFORMANCE ÉNERGÉTIQUE (IPE) 2016 PAR RAPPORT À 2013 :

	Elivia		Holvia Porc	Gastronome	
	Abattoirs	Produits élaborés		Abattoirs	Produits élaborés
Électricité	- 11 %	- 9 %	- 20 %	0 %	+ 2 %
Combustibles	- 22 %	- 17 %	+ 8 %	- 15 %	- 8 %
Eau	+ 1 %	- 11 %	- 10 %	- 3 %	- 12 %

Dans le cadre du processus d'évaluation des investissements mis en place, le Comité de pilotage Énergie a décidé en 2016 de nombreux investissements qui devraient permettre des gains de performance significatifs sur 2017.

Concernant les énergies renouvelables, nous sommes en train de construire les indicateurs pour suivre nos actions visant à produire de l'énergie renouvelable (priorité sur le photovoltaïque), et à consommer de l'énergie d'origine renouvelable.

MAÎTRISER LES RISQUES ENVIRONNEMENTAUX INDUSTRIELS

Pour la partie coopérative, les silos et plus généralement les installations de stockage de produits organique dégageant des poussières inflammables (grains, céréales...), peuvent engendrer deux principaux types de risques : l'incendie et l'explosion. Pour le pôle Carnés, les risques principaux concernent les rejets en eaux usées (notamment pour les abattoirs), les incendies, les risques toxiques et d'explosion liés à l'utilisation d'ammoniac, ou encore les risques sanitaires.

La réglementation applicable aux Installations Classées pour la Protection de l'Environnement (ICPE) a pour objet de prévenir ces risques.

Nous comptons 240 sites ICPE dans le Groupe, dont 6 sites Seveso (risques d'impacts majeurs en cas d'accident)

En vue d'apporter des solutions techniques innovantes et durables, nous mettons en place des projets d'évolution des infrastructures

industrielles, en lien avec des Schémas Directeurs Industriels (SDI). A partir de diagnostics réalisés sur les sites, nous quantifions les investissements à engager pour traiter les opportunités et menaces auxquelles sont confrontés nos sites industriels.

Les investissements consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions s'élevaient à 1 739 000 euros pour le Groupe. Cette augmentation de 150 % sur le même périmètre que celui considéré en 2015 s'explique par une augmentation de plusieurs investissements, notamment sur les stations d'épuration du pôle Galliance.

Nous avons recensé une mise en demeure pour incidents liés à des risques environnementaux pour un site nouvellement racheté (rupture d'une cuve de stockage de carburant qui a impacté un ruisseau en dehors du site). Les actions correctrices ont été réalisées et la dépollution est en cours.

ACCOMPAGNER NOS ADHÉRENTS POUR RECYCLER LEURS DÉCHETS

Au-delà de la gestion et la valorisation des déchets liés à notre activité industrielle (déchets banals, organiques et dangereux), nous accompagnons nos adhérents dans la gestion de leurs déchets d'agrofournitures, en organisant gratuitement chaque année quatre collectes.

En 2016, l'implication des agriculteurs s'est maintenue.

Parmi les déchets collectés, une part importante correspond à des films plastiques. Nous adhérons depuis 2015 à la Charte 100 % APE (Agriculture, Plastiques & Environnement). Portée par le Comité des Plastiques en Agriculture qui regroupe les fabricants et les distributeurs de produits plastiques destinés à l'agriculture, elle vient souligner notre engagement environnemental.

Plus de **14 200** adhérents-
apporteurs ont permis de
collecter plus de **2 600**
tonnes de déchets, valorisés
ensuite par ADIVALOR

	Quantité collectée	Recyclage
Bidons et sacs papier	212 tonnes	Transformés en tubes pour l'industrie
Big Bags	314 tonnes	Transformés en plaques isolantes pour le bâtiment
Bâches	1 695 tonnes	Transformées en sacs poubelles
Ficelles	374 tonnes	Transformées en raccords pour le bâtiment
PPNU*	2 tonnes	Élimination (déchets dangereux)

* Produits Phytosanitaires Non Utilisables.

+ Housses de bouteilles hors circuit ADIVALOR : 8 tonnes

L'important taux de collecte des déchets agricoles réalisé par Terrena a d'ailleurs été récompensé par une prime ADIVALOR.

PILIER SOCIAL

De fortes valeurs constituent le socle commun de notre culture de Groupe. L'implication des salariés au projet stratégique est un fondamental et repose sur une prévention Santé & Sécurité prioritaire, un climat social de qualité, le développement des compétences, un management et un environnement de travail épanouissants.

LA SÉCURITÉ EST UNE PRIORITÉ ABSOLUE

Depuis 2014, beaucoup d'efforts ont été déployés au service de la sécurité avec la mise en place :

- d'une politique Safety First, impulsée au niveau du Groupe en 2014 Actualisée et diffusée aux 430 cadres TEC en septembre 2016, elle rappelle l'engagement de chacun à respecter la réglementation, les règles d'or, et les incontournables issus des différents chantiers transversaux engagés depuis 2 ans au sein du Groupe,
- d'une organisation avec des instances de pilotage, des indicateurs de suivi de la Safety,
- d'un outil informatique commun pour le Groupe (Hestia),
- la mise en avant du sujet Safety en début de réunions majeures (Comex, CA, Codir, réunion cadres...),
- des Rencontres Sécurité Terrain (RST),
- des formations (ESST notamment),
- et prochainement des audits internes.

En 2016, nous avons focalisé nos actions sur l'évolution des comportements, qui reste la cause principale des accidents. L'année a ainsi été marquée par le déploiement des Rencontres Sécurité Terrain et la mise en place de l'École Santé Sécurité Terrena.

LE DÉPLOIEMENT DES RENCONTRES SÉCURITÉ TERRAIN

Elles visent à instaurer une Culture Sécurité au sein du Groupe. Pour pouvoir détecter les situations dangereuses sur le terrain, nous sommes convaincus que l'implication de l'ensemble des niveaux hiérarchiques est primordiale. C'est pourquoi, en 2017, c'est l'ensemble des pôles du Groupe Terrena qui seront formés à la réalisation de ces rencontres pour qu'à terme, chaque

activité et site soit acteur de notre démarche visant le zéro accident.

• **792** Rencontres Sécurité Terrain ont eu lieu dans le Groupe
 • **11** managers ont formé **137** managers de proximité

LA MISE EN PLACE DE L'ÉCOLE SANTÉ SÉCURITÉ TERRENA (ESST)

L'objectif de ce projet est de mobiliser la ligne managériale, responsable de la dynamique sécurité. Un groupe de travail a été constitué pour élaborer en partenariat avec le CNAM un module de formation, à destination de l'encadrement de proximité. Cette formation est dispensée par les managers du Groupe.

Le bilan Safety 2016 est le suivant :

NOMBRE D'ACCIDENTS DU TRAVAIL AVEC ARRÊT (HORS TRAJET DOMICILE-TRAVAIL) : CDI, CDD, INTÉRIM

Pôle Amont	123
Pôle Filières végétales spécialisées	46
Pôle Galliance	387
Pôle Produits carnés (Elivia + Holvia Porc)	230
Services support/activités hors pôle	17

TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS DU TRAVAIL AVEC ARRÊT (HORS TRAJET DOMICILE-TRAVAIL) : CDI, CDD

En nombre d'accidents par million d'heures travaillées

Pôle Amont	Non disponible ¹
Pôle Filières végétales spécialisées	25
Pôle Galliance	41
Pôle Produits carnés (Elivia + Holvia Porc)	39
Services support/activités hors pôle	Non disponible ¹

Cette année montre que nous avons réussi à réduire le taux de fréquence des accidents du travail. Les actions déployées en 2016 sur le Groupe commencent à impacter le nombre d'accidents du travail avec arrêt, qui a diminué de 7,5 %².

Événements dramatiques

Deux accidents mortels se sont produits au sein du Groupe Terrena début 2017, respectivement dans l'usine de nutrition animale d'Ancenis et lors d'un trajet domicile-travail chez Boye Accoupage. Ces événements dramatiques ont affecté chacun d'entre nous. Ils nous rappellent l'exigence et l'engagement sans faille dont nous devons faire preuve chaque jour, ensemble, pour maîtriser les risques et renforcer notre vigilance afin que ce type de drame ne puisse jamais se reproduire.

1 : Nous ne disposons à date que de données estimées (à partir d'effectifs en équivalent temps plein).

2 : Ce taux de variation est calculé à partir de données 2015 sur un périmètre équivalent, donc hors Doux.

INVESTIR DANS LA FORMATION POUR DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES ET L'EMPLOYABILITÉ

L'anticipation des métiers de demain et l'identification de nos futurs besoins en compétences est un enjeu majeur pour Terrena. Les entretiens de progrès et professionnels sont l'occasion de faire un bilan sur les compétences et les besoins en formation de nos salariés.

En 2016, l'investissement de Terrena est resté important comme l'atteste le nombre

**+ de 60 000
heures de formation
ont été dispensées**

d'heures de formation dispensées dans les coopératives Terrena, Terrena Poitou, Gastronome, Elvia et Holvia Porc.

Depuis 2012, l'accompagnement et la formation des managers sont une priorité de Terrena. Le dispositif de formation compte actuellement 3 formations spécifiques :

- L'école de professionnalisation managériale créée en 2012 en collaboration avec le CNAM compte 9 promotions à fin 2016, pour un total de 110 managers formés. Cette

formation qualifiante de 17 jours, qui s'adresse aux managers de proximité, s'accompagne d'un tutorat.

- L'école supérieure de management, créée en 2015 avec le CNAM, s'adresse au management intermédiaire (2^e promotion en cours en 2016).
- Le MBA Terrena/Audencia, créée en 2014, est à destination des responsables de service (2^e promotion en cours en 2016).

Un guide du manager Groupe a été diffusé en octobre 2016 à l'ensemble des cadres TEC (communauté de 430 managers) du Groupe pour les accompagner dans leur rôle. Il précise les 3 contributions clés du manager Terrena : orientation résultat, contribution à la stratégie et développement des compétences. Ce guide présente également les outils de développement mis à disposition des managers Terrena afin de les accompagner dans l'identification des besoins de leurs collaborateurs. Il contribue à la construction d'une politique managériale de proximité.

POURSUIVRE LES ENGAGEMENTS DE NOTRE ACCORD INTERGÉNÉRATIONNEL

Convaincus qu'instaurer une bonne synergie entre les générations est un moyen efficace de collaboration et d'adaptation aux évolutions des métiers, nous avons poursuivi les engagements pris au travers de notre accord intergénérationnel qui arrive à son terme. Celui-ci fixe des objectifs d'embauches qui ont été largement atteints en 2016 : les jeunes de moins de 30 ans

**56 stagiaires
et 133 contrats professionnels
ou d'apprentissage
actifs à fin 2016**

représentent 47 % des recrutements en CDI, et les salariés de plus de 50 ans représentent 6 % des recrutements en CDD-CDI.

Nous nous impliquons aussi fortement dans l'alternance. Ainsi, nous mettons en place un processus d'intégration approfondi des alternants : journée d'accueil, repas avec la direction générale, rencontre avec le Président du Conseil d'administration, etc.

En moyenne, 35 % des contrats alternants finissant dans l'année ont donné lieu à une embauche ou à une prolongation sur 2016.

Afin de tisser des liens durables avec les futurs diplômés, nous nous investissons dans les relations écoles. En effet, le Groupe Terrena entretient des relations avec l'ESA d'Angers depuis 2012, Agro Campus Ouest qui regroupe les antennes de Rennes et Angers depuis 2013, Oniris et Audencia à Nantes depuis 2014 et 2015. Ces partenariats reposent sur des actions de recrutement, de pédagogie, de communication, et de collaboration en matière de Recherche et d'expertise agronomiques et agroalimentaires. En 2016, deux nouveaux partenariats ont vu le jour avec l'Institut des Sciences et Techniques de l'Ingénieur d'Angers (ISTIA) et École Nationale Supérieure des Arts et Métiers (ENSAM) d'Angers.

**6 partenariats
écoles**

Terrena parraine la promotion 2016-2019 de l'ISTIA et accompagnera ces étudiants tout au long de leur cursus de 3 ans. Plusieurs actions seront déployées pour permettre à ces jeunes d'appréhender au mieux le monde de l'entreprise et découvrir le Groupe Terrena.

PILIER SOCIÉTAL

Coopérative ancrée de longue date sur son territoire du Grand Ouest, le rôle sociétal de Terrena est une préoccupation majeure de ses adhérents. C'est pourquoi solidarité sociale et citoyenne, évolution des modes de production et du bien-être animal, améliorations nutritionnelles... sont au cœur de notre engagement.

S'ENGAGER DU CHAMP À L'ASSIETTE POUR UNE ALIMENTATION DE QUALITÉ

Le virage stratégique majeur pris par la coopérative Terrena à travers le développement de ses propres marques va nous conduire à progressivement augmenter le niveau d'exigence interne sur le thème de la qualité notamment. Fin 2016, la politique Qualité Groupe a d'ailleurs été mise à jour.

La qualité de nos produits et de nos services est un principe fondamental de Terrena. Celui-ci a pour finalité de satisfaire les clients et les consommateurs par notre démarche en filières alimentaires, de valoriser durablement les productions de nos adhérents et d'accompagner le développement de nos marques. Pour y parvenir, nous nous engageons à mettre la qualité au cœur de notre management.

Pour accélérer la réussite de notre projet La Nouvelle Agriculture®, nous nous engageons à :

- mobiliser tous les niveaux de responsabilité et engager les initiatives pour satisfaire nos clients ;
- mettre en place le référentiel qualité Terrena qui intègre les spécifications produits, les méthodes et les normes à atteindre ;
- animer le système de management qualité par filière où chaque activité instaure une relation client fournisseur.

La pérennité de nos filières et de nos activités se construit à partir de la confiance de nos parties prenantes. Pour cela, nous construisons notre propre système de management de la qualité pour atteindre au quotidien les résultats suivants :

- garantir la sécurité et l'hygiène alimentaire dans le respect de la réglementation et de nos règles internes ;
- viser le zéro défaut en respectant la conformité de nos cahiers des charges ;
- assurer la préférence de nos clients et consommateurs pour nos produits et services.

Pour accompagner ces engagements, notre management s'appuie notamment sur des revues de direction dans chaque activité, jusqu'au Comex ; des revues de performance client-fournisseur internes et externes, le pilotage des orientations par le G5 (direction qualité de chaque pôle et groupe) et la mise en œuvre des plans d'actions qualité.

Les dirigeants de Terrena s'engagent à :

- traduire cet engagement, et le décliner dans leur activité ;
- s'assurer que cette politique est comprise, mise en œuvre et entretenue à tous les niveaux ;
- définir les objectifs et les moyens nécessaires à mettre en place pour les atteindre.

Au quotidien, cela se traduit par le management et la surveillance des règles inhérentes à la qualité produit, à l'hygiène, aux contrôles des matières premières, produits en cours de fabrication, produits finis, au déploiement d'outils de traçabilité... Les garanties nécessaires au renforcement de la confiance de nos coopérateurs et clients sont apportées directement par nos activités.

Un travail de préparation à la certification de la norme ISO 9001 sur le management de la qualité a été engagé sur le périmètre Elivia Fonctions Support en 2016. Les conclusions de l'audit obtenues en février 2017 ont abouti à la validation de la certification.

Pour la partie agroalimentaire, les sites industriels de Gastronome et Elivia sont audités sur la base du référentiel distributeur International Food Standard (IFS). Ce référentiel d'audit s'applique aux fournisseurs de marques distributeurs à toutes les étapes de la transformation des aliments, pour garantir la sécurité et la qualité de la production des aliments. Il comprend des points précis sur la fabrication et le contrôle de l'aliment, le management qualité, l'HACCP, la traçabilité, etc. 100 % des sites ont obtenu la certification IFS.

**13 sites abattoirs
et produits élaborés
de Gastronome et 5 sites
produits élaborés d'Elivia
sont certifiés IFS, dont 17
à un niveau supérieur**

Dans un objectif de pilotage de l'amélioration continue, Elivia a décidé d'étendre son processus de certification jusqu'alors consacré à ses usines de transformation, à ses sites d'abattoirs et de découpe au travers du référentiel FSSC 22000. Deux sites ont commencé cette démarche en 2016.

L'un des risques qualité principaux identifiés sur la viande rouge concerne les bactéries Escherichia coli pathogènes (E. coli). Pour réduire ce risque au maximum, Elivia a mis en place un plan d'actions E. coli, audité dans le cadre du référentiel de la profession Culture Viande. Ainsi, depuis 2016, les analyses libératoires conduites sont réalisées sur la totalité des 5 types de E. coli pathogènes¹. Des formations sont également dispensées auprès des collaborateurs sur les bonnes pratiques à respecter, et les investissements nécessaires sont effectués.

Les journées SteakExpert créées par Elivia pour permettre à des experts du monde académique et professionnel d'échanger sur le sujet du risque E. coli dans le steak haché de bœuf, deviennent à partir de cette 10^e édition un événement Terrena. Ces journées qui ont rassemblé plus d'une centaine de professionnels du secteur agroalimentaire, dont près de 25 experts nationaux et internationaux, s'ouvrent désormais à de nouvelles thématiques relatives à la sécurité alimentaire des denrées alimentaires, au bien-être animal et à la qualité, et concerneront l'ensemble des filières animales de Terrena (bovin, volaille, porc, lapin...).

FAVORISER LE BIEN-ÊTRE ANIMAL

Pour définir le bien-être animal le plus objectivement possible, nous nous appuyons sur la définition du Farm Animal Welfare Council¹, qui est aujourd'hui largement utilisée et partagée. Appréhendé comme une source pertinente d'innovation et une opportunité de revisiter nos pratiques d'élevage, le bien-être animal constitue l'un des axes stratégiques de nos programmes de Recherche. Les approches en filières (La Nouvelle Agriculture®, agriculture biologique, Label Rouge, certifié...) que nous nous attachons à développer intègrent ces notions. Elles sont un premier pas dans l'évolution des pratiques agricoles et permettront un déploiement plus large des actions à toutes les productions.

Une politique Bien-être animal La Nouvelle Agriculture® a d'ailleurs été formalisée et validée en interne courant 2016.

Afin d'accompagner la prise en compte du bien-être animal par nos éleveurs, nous investissons dans le développement d'outils de mesure et de progrès. L'application Tibena permet d'observer avec les techniciens d'élevage de nombreux critères de bien-être animal dans les exploitations (80 indicateurs en moyenne, sur la propreté, le comportement dans le troupeau, le rapport à la nourriture, etc.) Basée sur un référentiel construit avec nos parties prenantes, et notamment CIWF², la grille d'audit tient compte des 5 libertés fondamentales des animaux d'élevage définies par le Farm Animal Welfare Council. La restitution de l'audit permet aux éleveurs d'identifier leurs points forts et points de progrès, et d'obtenir des conseils personnalisés en vue de s'améliorer sur ces sujets.

Les 5 grandes libertés des animaux d'élevage, par le Farm Animal Welfare Council

- 1 – L'absence de soif, de faim et de malnutrition**
En ayant une nutrition de précision, adaptée aux besoins de chaque animal
- 2 – La présence d'abris appropriés et de confort**
En apportant des conditions de logement et de température optimisées aux animaux
- 3 – L'absence de maladies ou de blessures**
En veillant à travailler sur la prévention, et en limitant ainsi le nombre de traitements
- 4 – L'absence de peur et d'anxiété**
En permettant aux animaux d'être plus calmes, ce qui limite le risque de blessures et de mauvaise santé
- 5 – La possibilité d'exprimer les comportements normaux de l'espèce**
En donnant aux animaux des possibilités de contacts et de mouvements nécessaires à leurs cycles naturels

En 2016 Tibena Porc a été déployé dans 56 sites d'élevage porcins La Nouvelle Agriculture®. L'outil a été déployé sur la filière Poulet : 5 sites d'élevage d'adhérents au groupement poulet des Fermiers d'Ancenis ou à l'organisme de producteurs Val'iance³ ont été audités. L'outil est en cours d'optimisation et de développement sur d'autres filières animales.

1 : Conseil britannique indépendant destiné au bien-être des animaux d'élevage en exploitation, pendant le transport, et en abattoirs.

2 : CIWF (Compassion In World Farming) est aujourd'hui reconnue comme l'organisation non gouvernementale internationale de référence dédiée au bien-être des animaux d'élevage.

3 : Ce groupement comprend des adhérents Terrena et hors Terrena.

En complément de cet outil de diagnostic, d'autres actions sont menées plus spécifiquement sur les différentes productions animales :

- par exemple, la filière volailles fermières Label Rouge, portée par les Fermiers d'Ancenis s'implique également dans des actions en faveur du bien-être animal en renouant avec des pratiques d'élevage traditionnelles. A l'échelle du groupement de producteurs, on compte 90 000 mètres de perchage, permettant à 20 % des animaux de se percher. Le grattage et le picorage sont également favorisés par la distribution de blé entier jeté dans les poulaillers (et non plus donné directement dans des assiettes), et la mise en place d'objets à picorer,
- ou encore, le travail mené par les équipes Terrena sur le poulet La Nouvelle Agriculture® portant sur la réduction de la densité d'élevage, le rythme de croissance et l'enrichissement du milieu des volailles (lumière naturelle, objets à piquer et perchoirs) qui a été récompensé par un Poulet d'Or, aux Trophées du bien-être animal CIWF.

Chaque maillon de la filière a un rôle à jouer : l'éleveur au sein de l'exploitation, le transporteur, et l'industriel qui assure la protection animale dans les abattoirs.

2 reconnaissances
lors des Trophées du bien-être
animal CIWF :
 • **Poulet d'Or, pour**
La Nouvelle Agriculture®
 • **Second prix de l'innovation**
pour Tibena Porc

Au sein des abattoirs, des procédures de maîtrise et de contrôle de la protection animale sont mises en œuvre par des personnes formées. En conformité avec nos obligations réglementaires, nous avons formé à la protection animale au cours des 3 dernières années la totalité des personnes manipulant des animaux vivants. Ceci représente près de 350 personnes avec une formation en cours de validité (Gastronome et Elivia).

RÉDUIRE LES ANTIBIOTIQUES EN ÉLEVAGE

96

Les démarches liées à la diminution de l'utilisation d'antibiotiques en élevage que nous menons auprès de nos adhérents répondent à la fois à des enjeux de bien-être animal et de santé publique (antibio-résistance)¹.

La démédecation est un travail permanent qui fait intervenir l'ensemble des maillons de la filière. C'est avant tout un changement d'état d'esprit et une méthode à acquérir, avec une acceptation de prise de risque : observer, mesurer et analyser avant d'agir, avec pour acteurs principaux de cette réussite le trio éleveur/technicien/vétérinaire. L'observation en élevage ainsi que les conseils techniques et sanitaires doivent en effet conduire au bien-être des animaux et à leur maintien en bonne santé, et à raisonner les interventions en recourant autant que possible à des thérapies alternatives. Mais pour s'affranchir des traitements dès le plus jeune âge, il faut bénéficier d'intrants d'excellente qualité sanitaire. La qualité des bâtiments, de l'eau de boisson et de l'aliment sont d'autres facteurs de progrès tout aussi importants.

Une des démarches les plus abouties en la matière est celle menée par la production lapins. En 2016, en moyenne 69 % des bandes vendues (60 % en 2015) par le groupement étaient élevées sans antibiotique depuis le sevrage jusqu'à la vente, ce qui illustre la technicité de plus en plus grande des éleveurs du groupement.

Le groupement Fermiers d'Ancenis a entrepris de longue date des démarches de réduction des antibiotiques. Cette démarche est vertueuse en de nombreux points : amélioration de la technicité de la filière, réduction des

coûts vétérinaires, développement de solutions alternatives thérapeutiques aux antibiotiques. L'objectif pour le groupement est de rester à plus de 95 % de lots élevés sans antibiotiques. Les résultats 2016 sont particulièrement bons, ce qui est certainement lié à la mise en place d'une vaccination des poussins au couvoir plutôt qu'en élevage : le pourcentage de lots élevés sans antibiotiques est 2016 de 98,8 %².

En 2016, Terrena a repensé et mis en œuvre une nouvelle gestion des médicaments vétérinaires. En effet, Terrena a décidé de séparer la délivrance de médicaments vétérinaires et le conseil assurés par ses vétérinaires salariés. Ceci a pour but d'éviter tout conflit d'intérêts. C'est en pleine cohérence avec notre engagement dans la démédecation que cette décision a été prise et le chiffre d'affaires lié ne fait plus partie des indicateurs économiques suivis par la coopérative. Les vétérinaires Terrena continueront de prescrire des médicaments lorsque c'est nécessaire, mais leurs actions seront plus focalisées sur l'accompagnement technique, la prévention dans les élevages et les plans de progrès de La Nouvelle Agriculture®.

1 : Source : Plan National de réduction des risques d'antibiorésistance en médecine vétérinaire, Ministère de l'Agriculture, 2011.

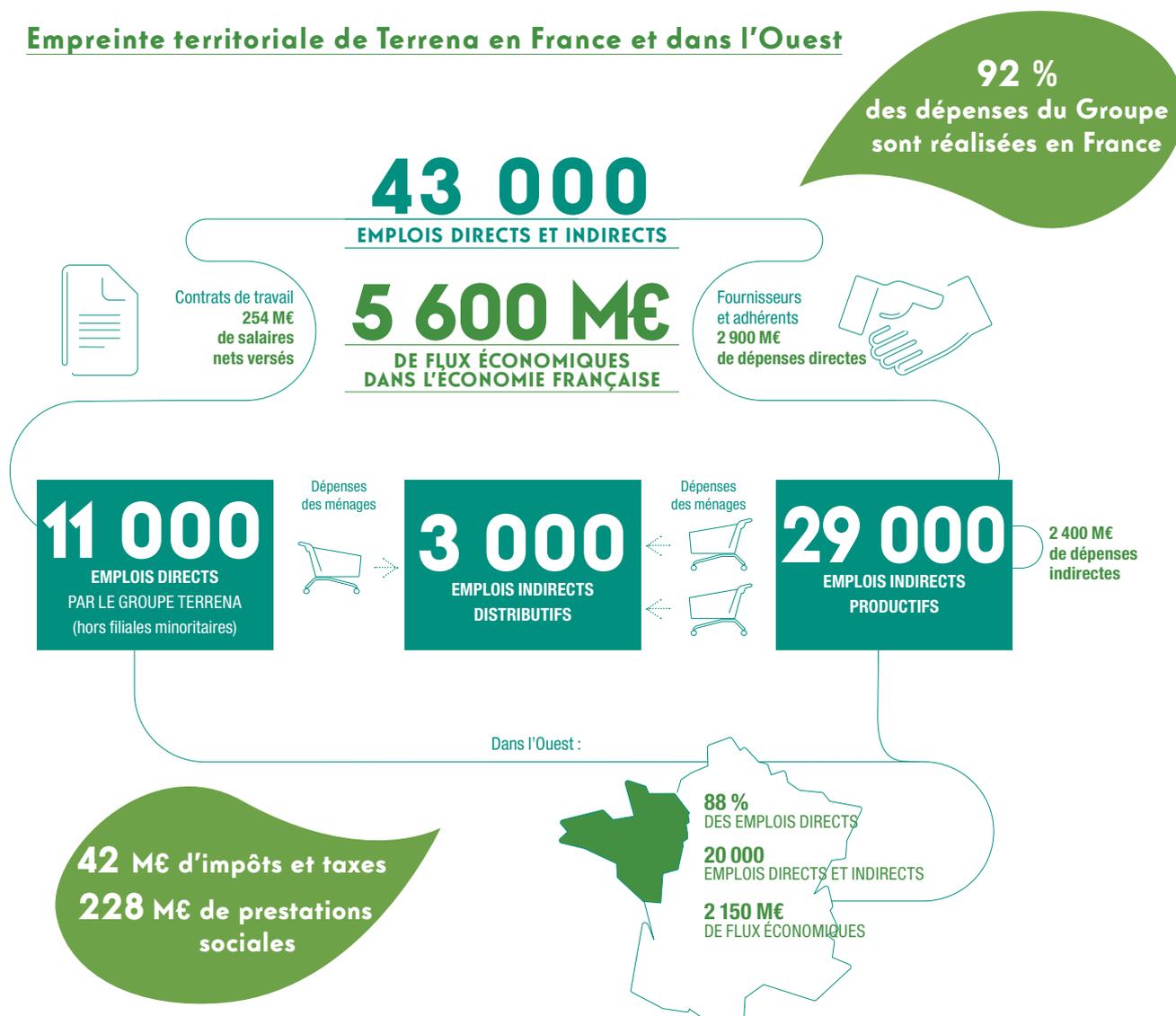
2 : Les traitements antibiotiques considérés sont ceux soumis à la réglementation en vigueur (médicaments de la classe des antibiotiques soumis à ordonnance).

VALORISER NOTRE EMPREINTE ÉCONOMIQUE TERRITORIALE

Nous présentons les résultats d'une étude dite « empreinte économique territoriale » réalisée en 2015, avec le support de la société Evéa-Toovalu, pour mieux appréhender l'empreinte économique territoriale de notre Groupe (analyse des dépenses Groupe sur la base des comptes

comptables de l'exercice 2014¹). Compte tenu de l'entrée de Doux dans le périmètre du Groupe en mars 2016, nous avons décidé de renouveler cette étude sur l'exercice 2017. Cette étude montre le poids économique du Groupe, en particulier dans l'Ouest, avant l'acquisition de Doux.

Empreinte territoriale de Terrena en France et dans l'Ouest



Il est à noter que Terrena a également continué d'investir dans ses outils industriels afin de consolider et développer ses activités : 93,5 millions d'euros en 2015 et 92,8 millions d'euros en 2016².

1 : Flux externes aux bornes du groupe, dépenses hors filiales minoritaires – notamment Laita, ALPM, FSO, NNA – hors investissements.
2 : Investissements nets hors filiales minoritaires.

LE GROUPE TERRENA

BILAN COMBINÉ

ACTIF (En millions d'euros)	Montant brut 31.12.2016	Amortissement et provisions	Montant net 31.12.2016	Montant net 31.12.2015
Capital souscrit non appelé	4,3		4,3	0,0
Écart d'acquisition	116,1	- 55,3	60,8	29,6
Immobilisations incorporelles	193,1	- 120,6	72,4	76,1
Immobilisations corporelles	2 040,4	- 1 504,6	535,8	463,5
Immobilisations financières	388,5	- 316,6	71,9	61,5
Titres mis en équivalence	17,5		17,5	15,7
Actif immobilisé	2 755,5	- 1 997,1	758,3	646,4
Stocks et en-cours	630,3	- 24,1	606,2	643,8
Fournisseurs – Avances et acomptes versés sur commande	7,7	0,0	7,7	9,9
Clients et comptes rattachés	426,3	- 34,4	391,9	439,3
Autres créances	397,8	- 61,1	336,8	307,1
Valeurs mobilières de placement	74,3	0,0	74,3	73,1
Disponibilités	200,5	0,0	200,5	51,4
Actif circulant	1 737,0	- 119,5	1 617,5	1 524,6
Comptes de régularisation	12,2	0,0	12,2	11,6
TOTAL ACTIF	4 508,9	- 2 116,7	2 392,3	2 182,6

PASSIF (En millions d'euros)	Montant 31.12.2016	Montant 31.12.2015
Capital	53,2	52,7
Réserves	579,7	555,7
Résultat de l'exercice	- 9,5	31,3
Capitaux propres part du Groupe	623,4	639,7
Intérêts minoritaires	19,2	33,3
Autres fonds propres	0,3	0,3
Provisions risques et charges	98,1	80,9
Emprunts et dettes financières	654,7	554,6
Clients – Avance et acompte reçus sur commande	7,0	4,0
Fournisseurs et comptes rattachés	539,5	492,0
Autres dettes et comptes de régulation	450,2	377,8
Dettes	1 651,3	1 428,4
TOTAL PASSIF	2 392,3	2 182,6

SOLDES INTERMÉDIAIRES DE GESTION

(En millions d'euros)	31.12.2016	31.12.2015
Chiffre d'affaires	5 196,4	5 043,8
Production de l'exercice	5 201,0	5 054,3
Marge brute	1 414,4	1 301,6
Autres achats et charges externes	- 673,1	- 593,5
Valeur ajoutée	741,3	708,1
Subventions d'exploitation et transfert de charges	4,5	2,9
Impôts et taxes	- 60,6	- 53,6
Charges de personnel	- 607,4	- 546,5
Excédent brut	77,8	111,0
Autres charges et produits de gestion courante	19,3	8,7
Dotations et reprises amortissement exploitation	- 101,1	- 82,8
Dotations et reprises provisions exploitation	3,7	- 10,1
Résultat exploitation	- 0,3	26,8
Résultat financier	- 11,6	- 1,6
Résultat courant	- 11,9	25,1
Résultat exceptionnel	- 11,9	7,4
Impôts sociétés	- 1,9	0,1
Dotations reprises écarts d'acquisition	0,7	- 2,3
Quote-part de résultat des MEE	2,6	1,9
Résultat net de l'exercice	- 22,4	32,3
Intérêts des minoritaires	12,9	- 0,9
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	- 9,5	31,3

LA COOPÉRATIVE

BILAN

ACTIF (En millions d'euros)	Montant Brut 31.12.2016	Amt & Prov	Montant net 31.12.2016	Montant net 31.12.2015
Capital souscrit non appelé	0,0	0,0	0,0	0,0
Immobilisations incorporelles	40,7	- 29,0	11,7	12,5
Immobilisations corporelles	314,4	- 246,2	68,2	81,9
Titres de participations	335,5	- 4,7	330,8	296,9
Immobilisations financières	45,3	- 0,3	45,1	19,9
Actif immobilisé	735,9	- 280,2	455,8	411,3
Stocks et en-cours	117,2	- 1,2	116,0	148,9
Avances et acomptes versés	0,6	0,0	0,6	1,2
Clients et comptes rattachés	96,3	- 1,3	95,0	128,2
Créances associés coopérateurs	52,9	- 6,9	46,0	39,2
Autres créances	186,0	0,0	185,9	141,2
Disponibilité	16,7	0,0	16,7	4,2
Actif circulant	469,6	- 9,4	460,2	462,9
Charges constatées d'avance	5,8	0,0	5,8	6,4
TOTAL ACTIF	1 211,3	- 289,6	921,7	880,7

PASSIF (En millions d'euros)	Montant 31.12.2016	Montant 31.12.2015
Capital	55,7	55,0
Réserves	469,0	463,2
Résultat de l'exercice	9,0	10,1
Subventions d'investissement		
Capitaux propres	533,8	528,2
Autres fonds propres	0,0	0,0
Provisions risques & charges	13,5	12,9
Emprunts et dettes financières	78,8	47,5
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	84,0	100,0
Dettes associés coopérateurs	121,2	116,3
Autres dettes	84,1	75,2
Comptes de régularisation	6,3	0,6
Passif circulant	374,4	339,5
TOTAL PASSIF	921,7	880,7

99

SOLDES INTERMÉDIAIRES DE GESTION

(En millions d'euros)	31.12.2016	31.12.2015
Chiffre d'affaires	1 407,7	1 421,2
Production stockée et immobilisée	0,7	1,0
Production de l'exercice	1 408,4	1 422,2
Achat MP et marchandises	- 1 213,2	- 1 226,8
Marge brute	195,2	195,4
Autres achats et charges externes	- 92,9	- 89,1
Valeur ajoutée	102,3	106,3
Subventions d'exploitation	0,3	0,4
Impôts et taxes	- 5,8	- 6,2
Charges de personnel	- 78,1	- 77,8
Excédent brut d'exploitation	18,7	22,7
Dotations et reprises amort. & prov. exploitation	- 18,1	- 19,7
Autres charges et produits de gestion courante	1,9	0,1
Résultat d'exploitation	2,5	3,2
Quote-part sur opér. faites en commun	- 0,1	0,0
Résultat financier	1,8	2,7
Résultat courant	4,2	5,8
Résultat exceptionnel	5,1	6,5
Participation des salariés	- 0,1	- 0,2
Impôts sur les résultats	- 0,2	- 2,1
RÉSULTAT NET	9,0	10,1

NOTES

Conception, création et rédaction : **Keima**.

Crédits photos : Photothèque Direction marketing stratégique et communication Groupe Terrena ;
Horizon, le magazine de La Nouvelle Agriculture® et Thinkstock.

Photographes : Hervé Thouroude, Nathalie Gautier, Dominique Martin, Erwan Barbey-Chariou et Bruno des Gayets.

Imprimeur : Planchenault • Document imprimé sur un papier 100 % PEFC. 

