



**AgEcon** SEARCH  
RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

*The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library*

**This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.**

**Help ensure our sustainability.**

Give to AgEcon Search

AgEcon Search

<http://ageconsearch.umn.edu>

[aesearch@umn.edu](mailto:aesearch@umn.edu)

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

*No endorsement of AgEcon Search or its fundraising activities by the author(s) of the following work or their employer(s) is intended or implied.*

---

## Le problème de la fusion de coopératives agricoles aux Etats-Unis

Hugh L. Cook

### Abstract

It is the policy of the U.S. Government to encourage the formation and growth of agricultural cooperatives. Problems of personalities and of finances must be overcome before cooperatives may merge. The larger ones may have legal problems under anti-trust laws. Efficiency is one requirement of success from integration. It appears likely that the current merger movement may eclipse all previous ones in terms of duration, number of firms acquired and assets of acquired companies.

### Résumé

Le gouvernement américain poursuit une politique favorable à la création et à la croissance des coopératives agricoles. Avant d'opérer une fusion, les coopératives doivent d'abord résoudre les problèmes relatifs aux personnes et aux finances ; les plus grandes peuvent rencontrer des difficultés juridiques dues aux lois anti-trusts. L'efficacité est la condition essentielle du succès de l'intégration. Il semble probable que le mouvement actuel de fusion dépassera, en durée, en importance et en nombre des entreprises intégrées, les précédents.

---

### Citer ce document / Cite this document :

Cook Hugh L. Le problème de la fusion de coopératives agricoles aux Etats-Unis. In: Économie rurale. N°64, 1965. pp. 53-65;

doi : <https://doi.org/10.3406/ecoru.1965.1892>

[https://www.persee.fr/doc/ecoru\\_0013-0559\\_1965\\_num\\_64\\_1\\_1892](https://www.persee.fr/doc/ecoru_0013-0559_1965_num_64_1_1892)

---

Fichier pdf généré le 08/05/2018

# LE PROBLEME DE LA FUSION DES COOPERATIVES AUX ETATS-UNIS \*

par Hugh L. COOK \*\*

Université de Wisconsin

Le gouvernement américain poursuit une politique favorable à la création et à la croissance des coopératives agricoles.

Avant d'opérer une fusion, les coopératives doivent d'abord résoudre les problèmes relatifs aux personnes et aux finances ; les plus grandes peuvent rencontrer des difficultés juridiques dues aux lois anti-trusts. L'efficacité est la condition essentielle du succès de l'intégration.

Il semble probable que le mouvement actuel de fusion dépassera, en durée, en importance et en nombre des entreprises intégrées, les précédents.

## THE PROBLEM OF THE MERGING OF AGRICULTURAL COOPERATIVES IN THE U.S.A.

*It is the policy of the U.S. Government to encourage the formation and growth of agricultural cooperatives.*

*Problems of personalities and of finances must be overcome before cooperatives may merge. The larger ones may have legal problems under anti-trust laws. Efficiency is one requirement of success from integration.*

*It appears likely that the current merger movement may eclipse all previous ones in terms of duration, number of firms acquired and assets of acquired companies.*

Cet article traite de la politique du Gouvernement fédéral des Etats-Unis pour encourager la fusion des coopératives, des problèmes spécifiques qui surgissent au niveau de la coopérative quand une fusion a lieu, du rythme actuel des fusions de coopératives et enfin de la part du chiffre d'affaires des coopératives dans différentes industries agricoles.

Tout d'abord nous donnerons quelques définitions des termes utilisés dans l'article.

Premièrement, qu'appelle-t-on fusion ? Dans le cadre de cet article, nous définissons une fusion comme un type de croissance dans lequel deux ou plusieurs entreprises économiques, auparavant indépendantes, réunissent sous une même direction leurs

services commerciaux ou leurs installations techniques, ou les deux. L'une peut acheter l'autre, ou bien réorganiser les deux firmes auparavant indépendantes en une seule entreprise. La fusion est alors une véritable forme de croissance.

Deux procédés de croissance doivent être distingués : la croissance interne, comme son nom l'indique, signifie que le volume de commerce ou de l'équipement augmente par suite de la création d'une capacité nouvelle ou par l'acquisition de nouveaux clients ; la croissance externe concerne une méthode d'agrandissement par acquisition, union ou obtention du contrôle d'autres entreprises. Ici, croissance externe sera synonyme de fusion. Aux Etats-Unis, les entreprises commerciales de toute sorte, y compris les coopératives, savent par expérience que la croissance par fusion est un moyen plus rapide, qui présente beaucoup d'avantages.

Qu'appelle-t-on coopérative ? Nous utiliserons la notion de coopérative agricole telle qu'elle est définie par la loi Capper-Volstead. Selon les termes de

\* Article écrit pour la Société Française d'Economie Rurale, Paris et traduit par Madame Anne Adda.

\*\* L'auteur tient spécialement à remercier le professeur Marwin Shaars pour ses suggestions utiles sur une première version de cet article.

cette loi, nos producteurs agricoles ont le droit de diriger des coopératives pour transformer, conditionner, transporter et vendre des produits agricoles. Ces entreprises échappent aux lois anti-trust pour les activités précisées. Il est aussi stipulé dans la loi que les coopératives sont obligées soit de limiter le droit de vote à une voix par membre, indé-

pendamment des apports personnels de chacun, soit de limiter le revenu des apports personnels à 8 %. Les deux limitations peuvent être utilisées. L'admission de non-membres est permise, mais la moitié au moins du commerce doit être faite avec les adhérents de la coopérative.

## LA POLITIQUE FEDERALE A L'EGARD DES FUSIONS DE COOPERATIVES

On ne peut guère dire qu'il existe une politique fédérale propre à encourager la fusion de coopératives agricoles. Par contre, il existe une politique fédérale bien déterminée pour encourager la création et la croissance des coopératives. Pour le commerce américain en général, la fusion est une méthode importante de croissance qui est freinée par des lois anti-trust. La loi Capper-Volstead (1922) prévoyait l'exemption de certains aspects des lois anti-trust pour les coopératives qui exercent certaines activités déterminées.

### *La législation anti-trust*

Pour comprendre la signification de la loi Capper-Volstead, les lecteurs européens ont peut-être besoin de quelques explications sur la politique anti-trust américaine. Les gouvernements européens ne se sont pas préoccupés autant que le Gouvernement américain de légiférer pour limiter les monopoles et les autres entraves aux échanges. Les lois anti-trust les plus importantes sont : la loi Sherman en 1890, la loi Clayton de 1914 et la loi instituant la Commission Fédérale de Commerce (FTC), également en 1914. La loi Sherman interdit toute pratique qui limite les échanges ou qui conduit à un monopole. Ceci comprend les activités telles que l'imposition d'un prix unique, le boycottage, la division territoriale et les tentatives de monopoliser. La loi Clayton, amendement à la loi Sherman, réprime les pratiques analogues dès leur apparition. Pour tomber sous le coup de ces lois, il suffit que ces pratiques soient susceptibles d'exercer une influence défavorable sur les échanges. Il faut donc déterminer deux choses : premièrement, l'activité en question est-elle d'un type illégal ? deuxièmement, si elle l'est, peut-elle limiter les échanges ? Si l'activité répond à ces deux critères, elle peut être déclarée illégale. Les domaines où des problèmes se posent souvent sont ceux qui touchent à la discrimination des prix, aux fusions (1) et aux dispositions subordonnant la vente d'un produit à celle d'un autre. Le Federal Trade Act a créé une Commission

Fédérale du Commerce, formée d'experts, et lui a donné tout pouvoir pour décider des différentes questions. Elle a autorité pour faire respecter la plupart des articles de la loi Clayton et la section 5 du Federal Trade Act, qui stipule que les méthodes de concurrence déloyales sont illégales. Telle qu'elle est interprétée par les tribunaux, la section 5 interdit le même type de pratique que la loi Sherman. Elle a également été interprétée en vue d'interdire les pratiques qui ne tombent pas sous le coup des autres lois anti-trust. Cette section donne donc des pouvoirs exceptionnellement étendus à la Commission qui est également chargée de veiller au respect de la loi Robinson-Patman (1936) sur la discrimination des prix.

D'autres lois fédérales fournissent un pouvoir anti-trust supplémentaire dans des secteurs limités, parmi celles-là, des règlements et des ordonnances concernent l'agriculture. Elles se substituent aux restrictions anti-trust depuis que ces secteurs ont fait fréquemment l'objet d'exceptions à la législation générale. Les divers états ont également une législation anti-trust, qui ne s'applique pas en général aux coopératives agricoles.

### *La législation sur les coopératives*

Ceci dit, examinons comment la croissance des coopératives agricoles, par fusion ou autre, peut être encouragée par l'exemption stipulée dans la loi Capper-Volstead. Que dit cette loi ? Comme nous l'avons mentionné ci-dessus, les organismes qui ont pour but de transformer, conditionner, transporter et vendre des produits agricoles ne sont pas, pour ces activités, assujettis aux lois anti-trust. On doit se rappeler que si une coopérative n'a pas une organisation et une activité conformes aux articles de la loi Capper-Volstead et à ceux des lois Sherman et Clayton, elle ne bénéficie d'aucune exemption anti-trust. La loi Capper-Volstead autorise le Ministre de l'Agriculture à surveiller les activités des coopératives et à tenter des procès contre les coopératives si celles-ci augmentent illégalement leurs prix. Toutefois, en pratique, le Ministre de l'Agriculture a rarement agi, alors qu'à deux reprises celui de la Justice l'a fait. Malgré la procédure désignée, le Ministère de la Justice ou la Commission Fédérale

(1) HACK (Stanley), COOK (Hugh L). — *Legal Aspects of Small Businesses Use of Cooperative Arrangements*. — Université de Wisconsin, Madison, décembre 1964 (reproduit par similitigrature).

du Commerce (FTC) peuvent agir s'ils estiment qu'une coopérative viole les lois anti-trust. La section 6 de la loi Clayton fait échapper aux lois anti-trust les véritables coopératives agricoles tant que celles-ci suivent des objectifs légitimes. Toutefois, la signification du terme « objectifs légitimes » n'a pas été définie par la loi et n'a pas été clairement précisée par la jurisprudence. Cet article peut fournir une exemption anti-trust plus large que celle accordée par la loi Capper-Volstead, mais ce n'est pas vraisemblable, bien que ce soit matière à définition juridique ultérieure.

Les lois anti-trust ont limité les coopératives qui s'engageaient dans une activité pouvant restreindre les échanges ou tendre vers un monopole. Les boycottages, les contraintes, les contrats d'exclusivité et les activités semblables ont été condamnés. Les activités qui excluent du marché les concurrents et qui éliminent la concurrence par fusion ont également été mises en question. Pour déterminer la légalité d'une activité, l'intention est un facteur pris en considération.

D'autres lois qui touchent l'agriculture autorisent certaines pratiques communes — échange d'informations sur le marché, ordres de commercialisation (marketing orders) qui stipulent les prix ou les quantités de divers produits qui seront vendus ou achetés sur différents marchés — et permettent d'obtenir des subventions publiques pour créer et administrer les coopératives. Dans certaines régions, ces mesures ou ces marketing orders doivent être autorisés par le Ministre de l'Agriculture pour pouvoir entrer en vigueur et échapper aux lois anti-trust. En plus des lois qui permettent certaines ententes, d'autres textes, telle la loi sur les abattoirs industriels et le marché de bestiaux (Packers and Stock-yards Act), fournissent une assistance en retirant certaines activités de la compétence de la législation anti-trust et en lui substituant la compétence du Ministre de l'Agriculture. Cette modification a généralement été bénéfique, car le Ministre de l'Agriculture est plus indulgent et plus compréhensif vis-à-vis de ces problèmes et ses dispositions sont en général plus tolérantes. Outre les lois tendant à faire échapper les coopératives agricoles aux lois anti-trust, le Congrès a décrété de nombreuses lois visant à améliorer le climat économique dans lequel fonctionnent les coopératives et à encourager leur création et leur croissance. Nous donnons quelques exemples (2).

Le Congrès a créé un système de banques fédérales de crédit à moyen terme (1923) pour répondre aux besoins de crédit des agriculteurs. Ces banques avaient l'autorisation d'accorder des prêts aux coopératives en warrantant les produits agricoles et le bétail (42 Stat. 1454 (1923), 12 U.S.C.A. 1021).

(2) Citations tirées de « Cooperatives », rapport devant la Section Anti-trust de l'American Bar Association, par Everette Mac Intyre, en août 1964.

En 1926, une loi fut votée créant une division de commercialisation coopérative (Division of Coop Marketing) dans le Bureau d'Economie Rurale (44 Stat. 802, 7 U.S.C.A. 451). Les objectifs de cette loi furent décrits par son titre qui était ainsi rédigé :

« Loi visant à créer une division de commercialisation coopérative au sein du Ministère de l'Agriculture, en vue de permettre l'acquisition et la propagation d'information concernant la coopération, d'encourager la connaissance des principes et de la pratique de la coopération, de fournir des conseillers pour se concerter avec le Ministre de l'Agriculture sur les activités coopératives, d'autoriser les associations coopératives à obtenir, interpréter et propager des informations sur la récolte, le marché et à d'autres fins. »

La loi sur la Commercialisation agricole (Agricultural Marketing Act) de 1929 qui créa la Commission Fédérale de l'Agriculture (Federal Farm Board) avec un fonds de 500 dollars, automatiquement renouvelable, encouragea l'organisation de coopératives, surtout de coopératives d'importance nationale.

La loi sur le crédit agricole (Farm Credit Act) de 1933 (48 Stat. 257, 261, 12 U.S.C.A. 1134) autorisa l'organisation de 12 banques régionales pour les coopératives et de la Banque Centrale des Coopératives dans le but de consentir des prêts aux coopératives.

La loi sur les accords de commercialisation agricole (Agricultural Marketing Agreement Act) de 1937 stipule que :

« ... Le Ministre doit, quand il applique ce chapitre, prendre en considération et encourager les associations coopératives possédées ou contrôlées par les producteurs, de façon à être en harmonie avec la politique suivie vis-à-vis des associations coopératives selon les lois du Congrès existantes, et à rendre efficaces les méthodes de commercialisation et de distribution. » (49 Stat. 767 (1935), 50 Stat. 246 (1937), 7 U.S.C.A. 610 (b) (1) (1958).

Des articles semblables furent inclus dans la loi sur la Conservation du Sol et les quotas de production (Soil Conservation and Domestic Allotment Act), décrétée en 1935 et modifiée en 1938 (52 Stat. 31, 32, 16 U.S.C.A. 590 h (b)).

Le corps législatif des états a voté des lois étendues en vue de faire progresser le mouvement coopératif. Tous les états ont des lois distinctes qui règlent l'incorporation des coopératives. Cf lois recueillies dans Jensen : *The Bill of Rights of US Cooperative Agriculture*, 20 Rocky Mt. L. Rev. 181 (1948).

Ces références sont données uniquement à titre d'exemple et n'ont pas la prétention de traiter toute la législation concernant les coopératives agricoles.

En dehors des cas précités, le statut des coopératives est différent de celui des autres entreprises en matière d'impôt. La loi fédérale concernant l'impôt sur le revenu, stipule que les bénéfices des coopératives ne sont pas considérés comme des revenus imposables, à condition que ceux-ci soient ristournés aux membres conformément à une obligation prescrite et selon une forme légale. La coopérative peut retenir jusqu'à 80 % de ses bénéfices nets pour accumuler des capitaux, tant que les adhérents consentent à accepter ce qui reste sous forme

de certificats obligataires, soumis à l'impôt personnel sur le revenu. Les impôts fédéraux sur le revenu sont donc payés soit par la coopérative, soit par ses membres. Les autres entreprises, par contre, doivent payer des impôts sur les bénéfices (3) (gains nets) avant de distribuer des dividendes, qui font partie des revenus personnels eux-mêmes imposables. Les coopératives peuvent ainsi accumuler des capitaux en vue d'une fusion ou d'autres fins, plus facilement que les sociétés non-coopératives.

## PROBLEMES SPECIFIQUES DE LA FUSION DE COOPERATIVES

Cette analyse est axée sur les difficultés économiques fondamentales qui surviennent au moment des fusions. Si un projet de fusion a été soigneusement établi auparavant, la plupart de ces problèmes ne devraient pas se poser. Nous allons considérer surtout quel objectif spécifique est recherché, si la fusion pour obtenir cet objectif est légale, si la fusion envisagée permet d'atteindre cet objectif, et enfin comment ne pas perdre les avantages de la fusion une fois l'opération faite.

En général, les agriculteurs des coopératives qui songent à une fusion, peuvent obtenir une assistance technique pour établir leur projet auprès de l'université ou du personnel du Gouvernement, mais les décisions finales doivent venir des agriculteurs eux-mêmes. Les problèmes immédiats de la fusion sont ceux relatifs aux personnes et aux finances. Les petites entreprises qui vont être absorbées par des entreprises plus grandes peuvent s'élever contre la perte de leur identité. La direction et le reste du personnel des entreprises peuvent craindre de perdre leurs emplois. La coopérative absorbante peut avoir des difficultés à financer le rachat proposé et à opérer une réorganisation. Bien que ces difficultés soient importantes, les problèmes économiques fondamentaux sont plus significatifs.

### *Pourquoi fusionner ?*

Quels sont alors les motifs fondamentaux d'une fusion ? Il faut d'abord voir d'une manière générale pourquoi les coopératives désirent s'agrandir. Nous pouvons citer trois raisons :

1° Réduire les coûts d'approvisionnement.

2° Améliorer l'efficacité de la fabrication et de la distribution.

Ces deux premières raisons ont trait aux économies d'échelle dans des situations où la concurrence est importante.

3° Améliorer leur demande. Cela veut dire obtenir un certain contrôle des prix par le moyen de marques de fabrique, convaincre le public que leurs services sont les meilleurs, etc... Cet objectif est, bien entendu, en relation avec d'autres motifs.

Nous pouvons citer quelques motifs supplémentaires de croissance par fusion, bien que certains eussent pu être analysés sous les trois motifs précités :

1° Améliorer la position concurrentielle et le pouvoir des vendeurs de produits alimentaires. La chose importante, ici, est que les agriculteurs producteurs contribuent à établir le type de concurrence qui sera prédominant parmi les vendeurs et tirent leur part des bénéfices.

2° Améliorer la situation de concurrence par rapport aux puissants acheteurs de produits alimentaires. La raison peut être de neutraliser le pouvoir de négociation des acheteurs ou de créer un certain pouvoir sur le marché pour les coopératives en tant que vendeurs.

3° Améliorer leur efficacité dans la négociation, quand le Gouvernement est une des parties. Ceci, d'une part, pour montrer au Gouvernement où sont les intérêts économiques de la coopérative et, d'autre part, pour faire sentir sa force dans un régime démocratique.

4° Obtenir des connaissances techniques et des connaissances sur la gestion qui peuvent souvent s'acquérir à moindre coût avec une autre firme que par un développement interne.

5° Accroître la stabilité et la sécurité des débouchés et de l'accès aux facteurs de production.

6° Ajouter d'autres produits qui peuvent rentrer sous la même marque ou être protégés par le même brevet.

Les raisons pour lesquelles les coopératives fusionnent ou absorbent des entreprises non-coopératives sont les mêmes. Toutefois, quand les premières absorbent une entreprise non-coopérative, c'est souvent pour réaliser une intégration verticale dans la

(3) Le taux pour les premiers 2.500 dollars est de 25 % et sur tout revenu dépassant 2.500 dollars le taux est de 48 %.

distribution. Le motif peut être d'empêcher une autre société d'acheter un distributeur qui risque de priver la coopérative de ses débouchés. Autrement dit, l'acquisition peut être imposée aux coopératives par les fusions des firmes, ou encore, elles trouvent plus facile d'acheter des débouchés que de développer les leurs.

La plupart des aspects concernant l'amélioration de la demande ou de la situation concurrentielle peuvent se classer sous le nom d' « amélioration du pouvoir de marché ».

A en juger par l'histoire des coopératives agricoles, le motif dominant de leur création a été le désir d'améliorer les revenus agricoles par la compensation ou par la neutralisation du pouvoir de négociation de leurs acheteurs ou de leurs fournisseurs, ou par la création d'un pouvoir de discussion propre. Pendant plus d'un demi-siècle, beaucoup d'agriculteurs ont essayé de lutter contre le caractère atomistique de la concurrence dans le marché où ils opèrent. Il y a longtemps, ils se sont rendus compte, à juste titre, qu'une différence fondamentale existe entre la structure du marché agricole et celle du marché industriel. Il paraissait alors tout naturel d'essayer de reproduire dans l'agriculture les structures de marché que les agriculteurs voyaient abondamment répandues ailleurs dans l'économie. Les conseils donnés aux agriculteurs par les premiers leaders coopératifs, tel qu'Aaron Sapiro dans les années 1920, insistaient sur cette donnée comme motif essentiel pour lequel les agriculteurs devaient créer des coopératives. Sapiro imaginait sa « coopération à l'américaine » comme l'émulation du pouvoir de marché que tant de sociétés industrielles acquéraient si facilement et presque naturellement. Tôt dans les années 1920, Herbert Hoover, à l'époque Ministre du Commerce, considérait les coopératives du modèle de Sapiro non seulement comme légitimes, mais essentielles pour résoudre le problème agricole. En 1924, il écrivait : « il est concevable que si toute la production agricole était organisée exclusivement en grandes unités coopératives, il serait possible d'opérer des ajustements économiques... de la même manière que dans l'industrie ». Dans les années 1950, le Dr. John H. Davis, de l'Université d'Harvard, écrivait sur l' « agri-business ». Sa foi dans l'intégration verticale se base sur l'observation que « les secteurs industriels de l'économie ont en général atteint une stabilité économique plus grande que le secteur agricole, grâce à l'intégration verticale — une intégration qui se rapporte à l'approvisionnement en matières premières, à la production et à la distribution... la tâche fondamentale de l'agri-business aujourd'hui est de trouver des techniques et des mécanismes qui lui procureront une stabilité comparable à celle atteinte par l'industrie par l'intégration verticale » (4).

Il est évident que le but principal des fusions est d'obtenir un pouvoir de monopole. Un problème important apparaît au moment de la fusion : comment obtenir et garder ce pouvoir. L'intégration verticale en soi-même n'apporte pas de pouvoir de négociation, à moins qu'elle ne soit réalisée dans un secteur économique où existent des profits monopolistiques — à savoir un secteur intégré horizontalement, qui contrôle une part considérable de la production industrielle. Même l'intégration horizontale ne procure pas nécessairement un pouvoir de monopole, à moins qu'une part considérable de l'approvisionnement du marché ne soit placée sous le contrôle de la société absorbante.

### *Les conditions du succès*

Les coopératives qui réussissent à s'intégrer verticalement dans une branche et possèdent ainsi un pouvoir de négociation, peuvent le perdre, si elles ne prennent pas les mesures nécessaires — c'est-à-dire si elles ne contrôlent pas systématiquement leur propre approvisionnement. Ici, le point clef est que, théoriquement, le pouvoir de négociation dépend du contrôle sur l'offre du produit qui traverse le système, et pas seulement de la possession de l'appareil de commercialisation à travers lequel passe le produit. Les coopératives commerciales ne sont généralement pas en mesure de contrôler leur offre d'une manière efficace, c'est pourquoi un grand nombre d'entre elles sont dans une situation de sur-plus chronique. Celles qui ont le plus de difficultés à ce sujet sont peut-être les fédérations de vente, qui manquent souvent d'un contrôle réel sur l'offre de leurs adhérents locaux. Ceux-ci ne s'intéressent souvent qu'au volume de la production (output) et essaient d'augmenter les bénéfices des membres en réduisant leurs propres coûts de production. Elles ne se rendent pas compte que les bénéfices dépendent autant du revenu marginal du produit final que des coûts marginaux de transformation et de distribution. La réduction des coûts due à une augmentation de la production peut être plus que contrebalancée par une baisse du revenu.

Il est significatif que les coopératives d'achat comme la plupart des coopératives de service soient mieux placées que les coopératives commerciales pour profiter de l'intégration verticale. Si une coopérative d'approvisionnement est assez importante pour s'intégrer jusqu'à un stade avantageux de la transformation, les économies alors réalisées ne sont pas sapées par l'augmentation des achats des membres ou la non-participation des non-membres. Par exemple, si une coopérative d'approvisionnement

---

(4) Citations tirées de Willard M. MEULLER : **Vertical Integration Possibilities for Agricultural Cooperatives**. Exposé à la réunion annuelle de l'American Mktg. Assoc., Philadelphie, 29 décembre 1957.

s'intégrait en amont jusqu'à la production pétrolière, elle pourrait répercuter les économies réalisées à ses membres. La non-participation de non-membres ne saperait pas le nouvel avantage du marché.

C'est pour cette raison que les coopératives d'achat ont connu un succès tellement plus grand que les coopératives commerciales pendant ces dernières années (entre 1940 et 1955, les ventes des associations agricoles d'approvisionnement et de service augmentèrent de 670 %, alors que celles des associations agricoles commerciales augmentèrent de 380 % seulement).

Les coopératives doivent se rendre compte qu'une fois intégrées verticalement, leur réussite exige qu'elles prennent conscience des avantages et des nécessités économiques de cette forme d'opération. Le succès d'une entreprise intégrée verticalement exige souvent une coordination entre les fonctions ou les processus de toutes les étapes de production qui la composent. Il peut y avoir une relation entre les rapports physiques d'input-output de certaines étapes de la production et du commerce. D'autre part, les réalisations techniques d'une étape sont influencées par les caractéristiques des matières premières, telles que variété, qualité, absence de défauts, calendrier de livraisons (5). Alors que les agriculteurs construisent ou achètent des débouchés de transformation pour améliorer leur position sur le marché, pour concurrencer effectivement les autres firmes de transformation, ils doivent s'efforcer de réaliser aussi une véritable intégration et coordination de leur activité agricole avec l'activité de transformation de la coopérative.

Enfin, une fois entrées dans des domaines plus techniques de transformation ou de production, les coopératives doivent administrer leurs entreprises intégrées verticalement aussi efficacement que leurs concurrents. Quand elles achètent une entreprise en activité, elles doivent prendre des mesures positives pour acquérir et garder leur avance technique.

Les considérations générales sur la politique, mentionnées ci-dessus, créent quelques problèmes : que faut-il faire avec l'actif et le personnel englobés dans la fusion ?

## LE RYTHME ACTUEL DES FUSIONS

Il existe des indications sur l'évolution des fusions de coopératives pendant la période 1909 à 1955 (7). Après cette date, les informations ne sont pas très satisfaisantes, sauf pour les laiteries, pour lesquelles

(5) MEULLER (Williard F.), COLLINS (Norman). — *Grover-Processor Integration in the Fruit and Vegetable Marketing*. — *Journal of Farm Economics*, Décembre 1957.

(6) HAMMOND (Jerome W.), COOK (Hugh L.). — *Wisconsin Dairy Firm Mergers*. — *Wisconsin Research Bulletin* 249, Madison 1964.

Voici quelques exemples tirés de l'industrie laitière. Dans cette branche, la principale raison des fusions avec une entreprise de lait de consommation ou de crème glacée (c'est-à-dire la raison d'acheter une autre entreprise ou de s'unir avec elle), c'est l'acquisition des débouchés de cette entreprise. D'autre part, la raison principale pour laquelle on veut acquérir une entreprise de fabrication telle qu'une beurrerie, une fromagerie ou une fabrique de lait sec, c'est pour obtenir une offre supplémentaire de lait brut. La différence, ici, s'explique par le fait que les problèmes les plus importants de la croissance dans le domaine du lait frais et de la crème glacée ont trait à l'acquisition de débouchés. Les entreprises ont rarement des difficultés pour obtenir suffisamment de livraisons de la part des producteurs (approvisionnement en lait brut), car cette industrie accorde un prix plus élevé pour le lait brut que les entreprises de fabrication concurrente. D'autre part, si la demande d'une entreprise de fabrication est infiniment élastique, la firme est généralement suréquipée et elle achète une autre entreprise surtout pour hériter de ses producteurs.

Nous possédons des statistiques sur les fusions de laiteries dans l'état de Wisconsin pendant la période 1940-1960. Nous allons examiner le sort des clients, des membres, du capital fixe, du personnel et de la direction des entreprises absorbées pendant cette période. L'entreprise absorbante a pu conserver 90 à 100 % des clients dans plus de la moitié des rachats d'entreprises de lait de consommation et de crème glacée. Les entreprises qui absorbèrent des laiteries ont pu conserver 90 à 100 % des producteurs dans 67 % des cas. En ce qui concerne le capital fixe, les bâtiments n'ont pas été achetés dans 38 % des cas. Ils ont été achetés dans les 62 % restants, mais n'ont été utilisés que dans 41 % des cas seulement pour le même usage qu'auparavant. L'équipement n'a pas été obtenu dans 6 % des cas. Dans les 94 % restants il a été acquis, mais n'a été utilisé pleinement que dans 48 % des rachats. En ce qui concerne le personnel de direction de l'entreprise absorbée, 39,5 % ont été gardés. Une partie du personnel autre que de direction a été gardée dans 47 % des rachats (6).

les études sont à jour dans une large mesure. Pendant la période 1909 à 1940, le rythme des fusions a connu son maximum au début des années 1930. Après 1940, le plus grand nombre de fusions a eu lieu pendant et immédiatement après la deuxième guerre mondiale.

(7) MEULLER (Jerome W.). — *The Role of Mergers in the Growth of Agricultural Cooperatives*. *Cal. Expt. Sta. Bul.* 777, 1961.

## Les fusions dans les diverses branches

Avant 1940, 25 % des fusions concernaient les coopératives de fruits et de légumes, 16 % les coopératives laitières, 15 % les coopératives d'approvisionnement et 14 % les coopératives d'élevage de bétail. Depuis 1940, 39 % des fusions avaient trait aux coopératives laitières, 26 % aux coopératives d'approvisionnement, 13 % aux coopératives de stockage de grains et 13 % aux coopératives de fruits et de légumes. La grande majorité des coopératives qui fusionnèrent pendant la période de 1940 à 1955 étaient très petites ; pour 30 % d'entre elles, la vente ne dépassait pas 100 000 dollars, pour 77 % elle ne dépassait pas 500 000 dollars et pour 88 % un million de dollars. Le chiffre d'affaires total de toutes les coopératives qui fusionnèrent entre 1940 et 1945 est estimé à environ 360 000 000 de dollars.

## L'importance du phénomène

La plus grande partie des fusions parmi les coopératives avaient pour but l'intégration horizontale, c'est-à-dire la réunion de coopératives ayant la même activité commerciale. Environ 8 % avaient pour but une diversification, c'est-à-dire une fusion d'associations qui vendent différents produits. De 1940 à 1955, de nombreuses coopératives s'agrandissaient en absorbant des entreprises non-coopératives. Cette activité a connu son essor pendant la seconde guerre mondiale. Les coopératives laitières représentaient 58 % de ces fusions et les associations d'approvisionnement 22 %.

Les fusions de coopératives réalisées entre 1940 et 1955 n'ont pas entraîné une grande transformation de la structure des coopératives agricoles aux Etats-Unis. Toutefois, elles ont contribué dans une large mesure à augmenter la taille moyenne des coopératives qui fonctionnaient déjà en 1940. Les fusions parmi les coopératives ont augmenté la taille moyenne des coopératives restantes de 8,1 % entre 1940 et 1955 ; les rachats de non-coopératives ont ajouté encore 13 %, portant l'augmentation totale à 21,1 %. Les fusions ont surtout contribué à la croissance des coopératives d'approvisionnement, où elles ont provoqué une augmentation de 59,5 % de la taille moyenne.

En fait, les coopératives ont moins souvent utilisé la fusion pour s'agrandir que les grandes entreprises non-coopératives. Une étude sur les mouvements de fusion laisse entendre que les entreprises de fabrication, avec un actif dépassant 1 000 000 de dollars, ont utilisé la fusion d'une manière plus considérable que les coopératives (8). Cette étude signale que le pourcentage d'entreprises qui opèrent

des fusions, variait de 85 % (celles dont l'actif dépassait 1 000 000 de dollars) à 23,7 % (celles dont l'actif se trouvait entre 1 million de dollars et 5 millions de dollars). Les informations sur les entreprises qui ne dépassaient pas 1 million de dollars sont trop incomplètes pour permettre une comparaison significative. Pendant la période de 1940 à 1955, 6 % seulement des coopératives ont réalisé des fusions. On peut donc conclure avec certitude que les coopératives se sont moins servies de la fusion que les entreprises industrielles ayant un actif dépassant 1 million de dollars.

Quelques informations provenant d'une autre étude sont disponibles pour la période de 1940 à 1960 dans l'état de Wisconsin. A cette époque, les entreprises coopératives ne représentaient que 13,6 % des entreprises absorbantes ; les rachats représentaient 22 % du total pendant cette période. Le nombre total des rachats dans l'industrie laitière du Wisconsin s'élevait à 502. Il est intéressant de noter que les sept laiteries d'importance nationale (non-coopératives) qui fonctionnent au Wisconsin, ont absorbé moitié moins d'entreprises que l'ensemble des coopératives du Wisconsin. Toutefois, les coopératives augmentèrent leurs rachats. De 1955 à 1960, un tiers des rachats totaux revenait aux coopératives. Environ la moitié des rachats totaux des coopératives sur une période de 21 ans a été faite au cours des six dernières années.

Pour les laiteries d'importance nationale, les acquisitions moyennes étaient de sept par entreprise pendant cette période de 21 ans. La moyenne pour les coopératives qui utilisaient la fusion était de 3,8 acquisitions pour la période de 1940 à 1960 (9).

Il n'y a pas d'information sur le rythme des fusions depuis 1955 pour l'ensemble des coopératives d'achat et d'approvisionnement pouvant être comparées avec les informations ci-dessus provenant de Mueller. Toutefois, on peut conclure que les fusions entre coopératives suivent la tendance générale à l'accélération des fusions et des rachats, observée dans l'industrie de transformation et l'industrie minière pour tous les types d'entreprises. Ce mouvement a commencé au moment du ralentissement d'après-guerre en 1949 et s'est accéléré régulièrement pendant les années cinquante, à l'exception de légères baisses en 1957 et 1958. Il se peut très bien que le mouvement de fusion actuel surpasse les autres en durée, en nombre d'entreprises absorbées et en importance de l'actif des entreprises absorbées (10).

(9) HAMMOND (Jérôme W.), COOK (Hugh L.). — *Wisconsin Dairy Firm Mergers*. — Wisconsin Research Bulletin 249, Madison, 1964.

(10) MUELLER (William F.). — *The Current Merger Movement and Public Policy*. — Exposé fait devant la Faculty Seminar, College of Business Administration, Université de Florida, le 16 mai 1963.

(8) BUTTERS (J. Keith), LINTNER (John), CAREY (William L.). — *Effects of Taxation on Corporate Mergers*. — Cambridge, The Riverside Press, 1951.

## LA PART DU CHIFFRE D'AFFAIRES DES COOPERATIVES DANS DIFFERENTES INDUSTRIES AGRICOLES

Les renseignements présentés à ce sujet sont de quatre sortes : le chiffre d'affaires des coopératives en pourcentage du chiffre d'affaires total aux Etats-Unis, comparaison entre les trois coopératives laitières de fabrication et de distribution les plus grandes et les trois laiteries non-coopératives les plus importantes, volume et valeur de la production d'une année récente, de toutes les entreprises qui transforment certains produits laitiers, par type d'entreprises pour la région centre-nord, quelques informations sur les coopératives qui cultivent des fruits et des noix sélectionnés et qui ont un pouvoir de négociation important. Nous donnons ci-après une courte description de chacune d'elles.

En 1964, il existait aux Etats-Unis 9 000 coopératives de commercialisation et d'achat. D'après les renseignements, ces coopératives s'occupent d'environ

30 % de la production agricole totale en 1964 (11) à un stade particulier du marché. 15 % de l'approvisionnement et des équipements totaux achetés par les agriculteurs passaient entre les mains des coopératives d'approvisionnement (12). L'Association des Coopératives (Coop League) évalue à 2/3 au moins le nombre des agriculteurs américains qui appartiennent à une ou plusieurs coopératives de commercialisation agricoles.

(11) 26,9 % des ventes des agriculteurs en 1958 contre 22,3 % en 1950. Source : Joseph G. KNAPP : **The Scope of Farmer Cooperatives — Present and Future**, Journal of Farm Economics, mai 1962.

(12) 14,5 % de l'approvisionnement de production et de l'équipement en 1958-1959 contre 11,9 % en 1950-1951. Source : idem.

**Tableau 1. — Pourcentage des produits agricoles totaux  
entre les mains de coopératives de commercialisation aux Etats-Unis, en 1964**

Produits laitiers	Total en %	Fruits, légumes et noix	Total en %	Autres produits	Total en %
Lait de consommation	60 *	Oranges .....	50	Graines .....	40
Crème fraîche (en livres de matière grasse) .....	45 *	Citrons .....	90	Riz .....	40
Beurre laitier .....	60	Canneberge .....	85	Laine .....	20
Lait sec écrémé .....	75	Avocats .....	75	Bétail .....	13
Babeurre sec .....	70	Légumes .....	15	Dindes .....	17
Fromage Cheddar ....	23	Noix .....	80	Œufs .....	10
Lait condensé .....	14	Amandes .....	70	Coton à fibre et graines de coton .....	20
Crème glacée .....	4				

\* Reçu ou négocié par les coopératives.

Source : Principalement de John H. HECKMAN : **Cooperatives in World Trade**. — Yearbook of Agriculture — 1964, page 346.

Les évaluations pour la crème fraîche, le lait entier, les avocats et les noix sont tirées de Philip J. DODGE. — **Cooperatives 1959-1960**. — Coop League of the U.S.A., Chicago 1960. Ces renseignements sont relatifs à 1957-1958.

Selon John H. Heckman, les coopératives d'achat aux Etats-Unis s'occupaient des produits suivants en 1964 :

	Total en %
Engrais .....	23 %
Pétrole .....	23 %
Semences .....	19 %
Insecticides .....	19 %
Aliments pour animaux .....	18 %

D'autres associations coopératives s'occupaient des pourcentages suivants des affaires agricoles en 1964 :

	Total en %
Compagnies d'Assurance contre l'incendie .....	50 %
Coopératives Rurales d'Electricité .....	50 %
Compagnies Coopératives ou Mutuelles d'Irrigation .....	25 %
Banques Coopératives — s'occupant de crédit prorogé aux coopératives agricoles .....	60 %
Banques Fédérales du Sol — s'occupant de crédit hypothécaire .....	20 %
Associations de Crédit à la Production — s'occupant de prêt à court et à moyen terme .....	15 %

On peut faire la comparaison suivante approximative entre les proportions de la production et l'approvisionnement agricole qui passent entre les mains des coopératives aux Etats-Unis et en France :

	Etats-Unis Total en %	France Total en %
Produits laitiers .....	65	42
Fruits et légumes .....	20	20
Céréales .....	40	80
Aliments pour animaux ..	18	23
Engrais .....	23	45

Sources : John H. HECKMAN : *Cooperatives in World Trade*, Yearbook of Agriculture 1964, page 346, à l'exception des totaux de fruits et de légumes et des totaux de produits laitiers. Ceux-ci sont tirés de Joe KNAPP : *The Scope of Farmer Cooperatives etc.*, Journal of Farm Economics, mai 1962. op. cit.

Il en ressort que les coopératives françaises sont nettement plus actives dans le commerce des céréales et des engrais et moins actives dans le domaine des produits laitiers.

Comme il a été dit plus haut, ces coopératives américaines ne s'occupent pas de produits très avancés dans le circuit commercial. Dans le cas du lait entier, cette activité est en grande partie exercée par des associations de négociation, qui, en général, poursuivent une petite fabrication de lait en plus de leur activité de négociation. Toutefois, sauf exception, les coopératives ne mettent pas le lait en bouteilles et ne le distribuent pas aux consommateurs. Aucune grande entreprise de mise en bouteille, aucun distributeur de crème glacée n'est une coopérative. Les produits laitiers manufacturés, tels que le lait sec, le beurre, le fromage et le lait condensé, sont fabriqués à la campagne dans des usines coopératives, à partir du lait reçu directement des agriculteurs et, en règle générale, les produits sont vendus en gros sans marques commerciales. Les fruits, les légumes et les noix sont en général livrés à des coopératives locales d'expédition et transférés à des fédérations de coopératives, où la plus grande partie de la récolte est calibrée et conditionnée, reçoit une marque commerciale et est vendue par des courtiers non-coopératifs et des intermédiaires. Ces coopératives poursuivent en général un programme de commercialisation « méthodique », dans lequel une partie de la récolte est vendue fraîche et le reste est transformé pour la vente finale aux consommateurs. Certaines coopératives se sont arrangées pour pratiquer une forme de prix discriminatoires, pour rendre maximum les revenus marginaux nets sur chacun des marchés, le marché de produits frais et celui de produits transformés.

En général, les coopératives possèdent les silos à la campagne, mais elles n'ont pas d'activité de meunerie. Elles dirigent en général le rassemblement et le classement du bétail à la campagne, mais elles s'occupent peu d'abattage et de transformation de la viande. Quelques abattoirs coopératifs seulement sont gérés par les agriculteurs. Quant aux œufs, les coopératives les mirent et les mettent en caisses pour la vente en gros. Les coopératives décortiquent, polissent et stockent le riz. En ce qui concerne la laine, les coopératives la reçoivent, la classent et la stockent pour la revendre principalement par la National Wool Marketing Corporation de Boston, qui revend la laine à l'usine textile. Les coopératives abattent les dindes et les vendent sous une marque commerciale. La plus grande association individuelle aux Etats-Unis de commercialisation de poulets (broiler) est une coopérative qui, avec ses 35 millions de livres d'exportation par an, est également le plus grand exportateur individuel. Les coopératives de coton possèdent des égreneuses, des compresseurs et des pressoirs à huile et réalisent une certaine vente destinée à l'exportation.

Les coopératives de service accomplissent certaines étapes de fabrication pour les différents appro-

visionnements agricoles dont elles s'occupent. Certaines coopératives opèrent dans le domaine de la production et du mélange d'engrais. D'autres possèdent des puits de pétrole, des pipe-lines, des raffineries et des postes d'essence qui vendent au détail. Certaines coopératives possèdent des installations de triage des semences, rassemblent les graines, les nettoient, les mettent en sacs et les vendent aux agriculteurs. Certaines coopératives possèdent des usines chimiques pour la production d'insecticide. La plupart des coopératives d'approvisionnement en aliments ont leurs propres moulins. La part de

l'approvisionnement total qui est effectivement fabriqué par les coopératives par rapport à l'approvisionnement total effectué par les coopératives n'est pas connu.

On peut illustrer le partage du marché entre les grandes entreprises coopératives et les grandes entreprises non-coopératives par des exemples tirés de l'industrie laitière (voir tableau 2). Nous avons comparé trois grandes laiteries coopératives à trois entreprises privées, d'importance nationale, appartenant à la même branche (13).

**Tableau 2. — Comparaison du chiffre d'affaires brut des trois plus grandes laiteries coopératives avec les trois plus grandes laiteries non-coopératives aux Etats-Unis, en 1955 et 1963**

Société	1955	1963	1963 en % de 1955
En millions de dollars			
Dairymen's League Cooperative Association . . . . .	155,9	199,01	127,6 %
Land O'Lakes Creameries Inc. . . . .	134,0	228,91	170,8 %
Challenge Cream and Butter Assn. . . . .	70,7	85,86	121,4 %
National Dairy Products Co. . . . .	1 260,2	1 838,9	145,9 %
Borden Company . . . . .	810,1	1 118,8	138,1 %
Beatrice Foods Company . . . . .	325,0	569,4	175,2 %

Source : Moody's Industrials

En 1963, les coopératives (Dairymen's League, Land O'Lakes et Challenge) avaient un chiffre d'affaires brut total de 513,78 millions de dollars contre 3 527,1 millions de dollars pour les entreprises non-coopératives. Ce rapport d'environ un à sept a un peu baissé en regard de celui de 1955, car le taux de croissance des coopératives est resté inférieur à celui des entreprises privées, à l'exception de Land O'Lakes. Ceci est une conséquence de la réticence des coopératives à utiliser la fusion comme méthode de croissance, bien que les lois qui freinent la fusion soient moins restrictives à leur égard.

Les tableaux 3 à 8 indiquent le nombre d'usines et le volume de production de celles qui fabriquent chacun des cinq principaux produits laitiers dans la région du centre-nord. Cette région comprend douze états, classés dans le recensement américain comme la région Centre Nord-Est et Centre Nord-Ouest. C'est la région la plus exportatrice de produits laitiers aux Etats-Unis. On y produit plus de 50 % de l'approvisionnement total en lait, alors que la région ne comprend que 30 % de la population. Les tableaux ci-après indiquent le nombre total

d'usines, le pourcentage du nombre total, la valeur moyenne du produit par usine et la proportion de la valeur totale pour chaque type d'entreprise, coopératives comprises. Le pourcentage de coopératives et le pourcentage de la valeur des produits fabriqués par celles-ci sont en ordre décroissant : beurre, lait sec, fromage, lait de consommation et produits congelés. Il est intéressant de noter que les coopératives avaient une moyenne plus faible pour le fromage, le lait sec, le lait de consommation et les produits congelés que les autres entreprises. En ce qui concerne les entreprises de mise en bouteilles de lait de consommation, les coopératives sont plus petites que la moyenne.

(13) Par moments ces coopératives ont été les plus grandes coopératives du pays et de même, à leur tour, les autres entreprises ont été les plus grandes, mais leurs positions relatives varient selon les années. Bien que ces entreprises appartiennent toutes à l'industrie laitière, les coopératives et les entreprises privées ne s'occupent pas des mêmes produits, en partie parce que ces dernières sont plus profondément engagées dans la mise en bouteilles de lait de consommation et la production et la distribution de crème glacée. Toutefois elles sont largement comparables.

**Tableau 3. — Nombre de beurreries et volume de leur production par type d'entreprise. Région Centre-Nord, en 1958.**

Type d'entreprise	Usines		Valeur du produit	
	Nombre total	% du total	Moyenne par entreprise	Production de la valeur totale
	Nombre	%	en 1.000 de \$	%
Sociétés possédant plusieurs usines .....	141	10,3	1 037	22,1
Coopératives possédant plusieurs usines .....	70	5,3	1 409	14,9
Sociétés ne possédant qu'une usine .....	189	14,4	415	11,8
Coopératives ne possédant qu'une usine .....	635	48,6	452	43,4
Entreprises individuelles et sociétés de personnes ou en association (a) .....	274	20,9	188	7,8
<i>Totaux</i> .....	1 309	100,0	506	100,0

Source : Special tabulations, Census of Manufactures.

(a) Comprend quelques entreprises gérées par des institutions.

**Tableau 4. — Nombre de fromageries et volume de leur production (a) par type d'entreprise. Région Centre-Nord, en 1958.**

Type d'entreprise	Usines		Valeur du produit	
	Nombre total	% du total	Moyenne par entreprise	Proportion de la valeur totale
	Nombre	%	en 1.000 de \$	%
Sociétés possédant plusieurs usines .....	154	14,4	986	38,7
Coopératives possédant plusieurs usines .....	15	1,4	602	2,3
Sociétés ne possédant qu'une usine .....	148	13,8	406	15,3
Coopératives ne possédant qu'une usine .....	183	17,1	269	12,5
Entreprises individuelles et sociétés de personnes (b) .....	570	53,3	215	31,2
<i>Totaux</i> .....	1 070	100,0	367	100,0

Source : Special tabulations, Census of Manufactures.

(a) Fromage exclus.

(b) Comprend quelques entreprises gérées par des institutions.

**Tableau 5. — Nombre d'usines à poudre de lait et volume de leur production par type d'entreprise. Douze états du Centre-Nord (a) en 1958.**

Type d'entreprise	Usines		Valeur du produit	
	Nombre total	% du total	Moyenne par entreprise	Proportion de la valeur totale
	Nombre	%	en 1.000 de \$	%
Sociétés possédant plusieurs usines .....	159	37,1	1 033	49,1
Coopératives possédant plusieurs usines .....	63	14,7	959	18,0
Sociétés ne possédant qu'une usine .....	58	13,5	527	9,1
Coopératives ne possédant qu'une usine .....	118	27,5	620	21,9
Entreprises individuelles et sociétés de personnes .....	31	7,2	203	1,9
<i>Totaux</i> .....	429	100,0	780	100,0

Source : Special tabulations, Census of Manufactures.

(a) Kentucky exclus.

**Tableau 6. — Nombre d'entreprises qui transforment des produits à base de lait, par type d'entreprise. Région Centre-Nord, en 1958.**

Type d'entreprise	Usines		Valeur du produit	
	Nombre total	% du total	Moyenne par entreprise	Proportion de la valeur totale
	Nombre	%	en 1.000 de \$	%
Sociétés possédant plusieurs usines .....	331	14,4	2 340	50,9
Coopératives possédant plusieurs usines .....	59	2,6	1 038	4,0
Sociétés ne possédant qu'une usine .....	550	23,9	751	27,2
Coopératives ne possédant qu'une usine .....	309	13,4	273	5,6
Entreprises individuelles et sociétés de personnes (a) .....	1 049	45,7	235	12,3
<i>Totaux</i> .....	2 298	100,0	662	100,0

Source : Special tabulations, Census of Manufactures.

(a) Comprend quelques entreprises gérées par des institutions.

**Tableau 7. — Nombre d'entreprises qui fabriquent des produits laitiers congelés, par type d'entreprise. Région Centre-Nord, en 1958.**

Type d'entreprise	Usines		Valeur du produit	
	Nombre total	% du total	Moyenne par entreprise	Proportion de la valeur totale
	Nombre	%	en 1.000 de \$	%
Sociétés possédant plusieurs usines .....	260	20,9	854	65,5
Coopératives possédant plusieurs usines .....	31	2,5	320	2,9
Sociétés ne possédant qu'une usine .....	365	29,4	184	19,7
Coopératives ne possédant qu'une usine .....	66	5,3	73	1,4
Entreprises individuelles et sociétés de personnes (a) .....	521	41,9	210	10,5
<i>Totaux</i> .....	1 243	100,0	273	100,0

Source : Special tabulations, Census of Manufactures.

(a) Comprend quelques entreprises gérées par des institutions.

Comme exemples de coopératives agricoles ayant acquis un pouvoir considérable de marché, on peut citer les entreprises suivantes : Ocean Spray Cranberries, Hanson, Massachusetts ; Sunkist Growers, Inc., Los Angeles, Californie ; Sunmaid Raisin Growers, Fresno, Californie ; Diamond Walnut Growers, Inc., Stockton, Californie ; California Almond Growers Exchange, Sacramento, Californie ; National Grape Co-op Assn., Westfield, New York. Toutes ces coopératives contrôlent une grande part de la vente industrielle dans leurs branches respectives (14). Les pourcentages des ventes industrielles totales allaient de 42 % à 85 %, à l'exception de la coopérative d'agrumes. Le Sunkist Growers Inc. contrôle 70 % des ventes totales d'agrumes sur la côte ouest, mais cela ne représente que 25 ou

30 % des ventes totales aux Etats-Unis, puisqu'il existe une culture importante d'agrumes en Floride et, dans une certaine mesure, au Texas et en Arizona. Généralement ces entreprises servent d'exemple en matière de prix dans cette branche. Elles poursuivent en général une politique de sélection pour le recrutement des membres et, dans certains cas, cette politique se montre très restrictive. Les membres sont généralement liés à la coopérative par des contrats très stricts.

(14) Information venant d'une étude (en cours) par le Professeur Peter HELMBERGER et James YOUNDE, Université de Wisconsin.

## CONCLUSIONS

Le Gouvernement américain poursuit une politique favorable à la création et à la croissance de coopératives agricoles. Plusieurs lois en témoignent. A titre d'exemple on peut citer la loi Capper-Volstead et la Section 6 de la loi Clayton qui prévoient des dérogations pour les coopératives agricoles aux lois anti-trust. En outre, différentes ordonnances tendent à améliorer le climat économique dans lequel fonctionnent les coopératives. Ces ordonnances ont créé des systèmes spéciaux de crédit, des bureaux gouvernementaux qui fournissent des renseignements et des conseils aux coopératives. Pour accumuler des capitaux, les coopératives agricoles profitent en outre d'avantages spéciaux accordés par la législation, en matière d'impôts fédéraux. Puisque les propriétaires sont leurs propres clients, les impôts sur le revenu sont payés soit par la coopérative, soit par ses membres, au lieu d'être payés par les deux. Ces lois tendent à encourager la croissance par fusion pour des activités spécifiées, quoiqu'elles encouragent plus la croissance interne.

Les coopératives doivent d'abord résoudre les problèmes relatifs aux personnes et aux finances avant d'opérer une fusion (absorption d'autres entreprises ou consolidation). Les coopératives les plus grandes peuvent rencontrer des difficultés d'ordre juridique à cause des lois anti-trust, si leurs buts n'entrent pas dans le cadre des pratiques spécifiquement dispensées par la loi. Après avoir vaincu ces difficultés immédiates, il restera plusieurs problèmes économiques fondamentaux, qui peuvent toutefois être résolus si les projets sont soigneusement établis à l'avance. Voici quelques exemples de ces problèmes : si le but de la fusion était d'obtenir un pouvoir de négociation (établir un certain contrôle des prix et des concurrents), la coopérative se rendra compte que la seule possession d'une installation de commercialisation ne suffit pas pour obtenir ce pouvoir de négociation ; il faut aussi que, par des fusions, l'entreprise s'intègre dans un secteur industriel où il existe des profits de monopole ; une fois le pouvoir de négociation obtenu, la coopérative absorbante risque de le perdre vite si elle n'arrive pas à obtenir un certain contrôle de son approvisionnement.

Les coopératives d'achat ont intérêt à s'approprier les gains que procure une intégration verticale, car les avantages ainsi créés ne sont pas sapés par l'expansion des achats des membres ou la non-participation de non-membres.

L'efficacité est une condition essentielle pour tirer profit de l'intégration. Cela implique les mesures suivantes :

- coordination du processus de production ;
- maintien d'un progrès technique au même rythme que les concurrents.

En général, les fusions parmi les entreprises connaissent un second essor. Il semble probable que le mouvement de fusion actuel dépassera les précédents en durée, en nombre d'entreprises absorbées et en importance de leur actif. La fusion de coopératives agricoles semble suivre le même cycle, quoiqu'elles n'aient jamais utilisé, autant que les autres entreprises, la fusion comme moyen de croissance. Le rythme des fusions parmi les petites coopératives s'accélère rapidement, si bien que le faible rythme des fusions, comparé à celui des firmes privées, apparaît principalement parmi les plus grandes.

Il existe 9 000 coopératives de commercialisation et de vente aux Etats-Unis. A un certain stade du marché, en 1964, celles-ci contrôlaient 30 % du total des produits agricoles vendus par les agriculteurs et environ 15 % de l'approvisionnement et l'équipement achetés. Le pourcentage de la production industrielle totale contrôlé ou négocié par des coopératives est très élevé, par exemple pour certains produits laitiers, les fruits, les noix et les céréales. Pour d'autres produits, par contre, ce pourcentage est relativement faible, par exemple pour le lait en bouteille, la crème glacée, les œufs, le bétail et le coton. Toutefois, les coopératives contrôlent rarement les produits à un stade du marché situé près des consommateurs. Il en résulte que « l'exclusivité de vente » est généralement créée et détenue par des intermédiaires et des détaillants qui ne sont pas des coopératives. Il est toujours possible d'augmenter l'efficacité par des fusions coopératives au niveau des usines régionales, surtout dans le domaine du ramassage et de l'approvisionnement. Néanmoins, l'acquisition d'un véritable contrôle sur les prix ou sur les concurrents (pouvoir de monopole) peut procurer des gains qui dépassent largement ceux résultant d'une augmentation d'efficacité. Cette acquisition peut nécessiter des fusions pour obtenir l'intégration des stades de commercialisation situés plus près du consommateur. Selon un porte-parole de la Commission Fédérale du Commerce (FTC), il y a des chances pour que certaines lois fédérales soient modifiées, de façon à encourager toute fusion réalisée pour obtenir un pouvoir de négociation.