



**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.*

---

## Croissance et concentration dans l'industrie laitière

Denis Hairy, François Labouesse, Pierre Saunier

### Abstract

The structures of the French dairy industry has entered a phase of rapid reorganization in seven years, 1 705 dairy units (out of 6 000) have « disappeared ».

After appreciating the importance of this concentration, the authors have tried to analyse the technical' and economic factors which influence the growth of dairy firms.

The essential phenomenon is the growth of a small number of big firms. This' growth seems to take two main directions :

- control of the market of new products
- control of a high-consuming geographical area.

### Résumé

Les structures de l'industrie laitière française sont entrées dans une phase de réorganisation rapide : en sept ans, 1.705 établissements laitiers (sur 6.000) ont « disparu ».

Après avoir mesuré : l'ampleur, de ce mouvement de concentration, les auteurs se sont efforcé d'analyser, les facteurs techniques et économiques, qui orientent la croissance des entreprises laitières.

Le phénomène essentiel réside dans la croissance d'un petit nombre de grandes firmes, croissance qui semble se faire selon deux directions principales :

- la conquête du marché de produits nouveaux
- le contrôle d'une aire géographique de grande consommation.

---

### Citer ce document / Cite this document :

Hairy Denis, Labouesse François, Saunier Pierre. Croissance et concentration dans l'industrie laitière. In: Économie rurale. N°71, 1967. L'Europe et ses échanges agricoles. pp. 87-96;

doi : <https://doi.org/10.3406/ecoru.1967.1965>

[https://www.persee.fr/doc/ecoru\\_0013-0559\\_1967\\_num\\_71\\_1\\_1965](https://www.persee.fr/doc/ecoru_0013-0559_1967_num_71_1_1965)

---

Fichier pdf généré le 08/05/2018

# CROISSANCE ET CONCENTRATION DANS L'INDUSTRIE LAITIÈRE

par Denis HAIRY, François LABOUESSE, Pierre SAUNIER

*Assistants à l'I.N.R.A.*

Les structures de l'industrie laitière française sont entrées dans une phase de réorganisation rapide : en sept ans, 1.705 établissements laitiers (sur 6.000) ont « disparu ».

Après avoir mesuré l'ampleur de ce mouvement de concentration, les auteurs se sont efforcé d'analyser les facteurs techniques et économiques, qui orientent la croissance des entreprises laitières.

Le phénomène essentiel réside dans la croissance d'un petit nombre de grandes firmes, croissance qui semble se faire selon deux directions principales :

- la conquête du marché de produits nouveaux ;
- le contrôle d'une aire géographique de grande consommation.

## **GROWTH AND CONCENTRATION IN THE DAIRY INDUSTRY**

*The structures of the French dairy industry has entered a phase of rapid reorganization : in seven years, 1 705 dairy units (out of 6 000) have « disappeared ».*

*After appreciating the importance of this concentration, the authors have tried to analyse the technical and economic factors which influence the growth of dairy firms.*

*The essential phenomenon is the growth of a small number of big firms. This growth seems to take two main directions :*

- *control of the market of new products ;*
- *control of a high-consuming geographical area.*

Les structures de l'Industrie Laitière française se transforment rapidement : entre le 1<sup>er</sup> janvier 1958 et le 1<sup>er</sup> janvier 1965, 1 705 établissements laitiers ont disparu.

Dans de nombreux autres secteurs des industries agricoles et alimentaires, on constate une évolution

semblable, que l'on désigne généralement — et imparfaitement — par le terme de concentration.

Le but de cette étude sur l'industrie laitière privée en France est de mesurer les manifestations de ce phénomène et d'en éclairer les modalités.

## **METHODOLOGIE DE L'ETUDE**

Nous allons présenter successivement :

- les concepts adoptés pour conduire l'analyse ;
- les unités économiques qui lui ont servi de cadre ;
- les instruments d'analyse et les renseignements utilisés.

### **Les concepts de croissance et de concentration**

L'analyse des phénomènes de réorganisation des structures de l'industrie laitière implique que l'on procède à une double série de travaux :

— décrire les unités économiques qui sont en concurrence sur les marchés des produits laitiers, mesurer leur « taille relative » ;

— analyser leur comportement économique, étudier leurs décisions, définir leurs stratégies.

Cette analyse fait largement appel aux concepts de croissance et de concentration : nous précisons donc tout d'abord quelle signification nous leur avons donnée.

— **La croissance** d'une firme consiste, pour l'essentiel, en un accroissement quantitatif de sa production, de ses ventes, de ses actifs..., c'est-à-dire de sa taille ; c'est un processus dynamique.

Lorsque ce processus entraîne une modification profonde des structures de la firme (taille et organisation des ateliers de production) ou du secteur (relations économiques entre les firmes), on le désigne fréquemment par le concept de *développement*. Des phases de développement, provoquant une mutation des structures, apparaîtraient ainsi périodiquement au cours du processus de croissance.

Le concept de développement s'applique cependant en général aux transformations subies par l'ensemble d'une économie ou d'un secteur. C'est pourquoi nous emploierons le plus souvent le terme de croissance pour désigner l'ensemble de ces phénomènes.

En fonction de la taille qu'elle a atteinte et de la stratégie qu'elle a adoptée, la firme peut recourir, pour assurer sa croissance, à divers moyens financiers : appel à des capitaux extérieurs, autofinancement, accords financiers divers ; ces divers moyens sont, bien sûr, susceptibles d'être combinés.

Ils peuvent correspondre d'ailleurs à diverses phases du processus de croissance : dans un secteur dont les structures sont encore largement concurrentielles, la firme est susceptible de pratiquer une politique de *croissance externe* : elle crée de nouvelles usines, absorbe d'autres sociétés, étend son aire de ramassage (s'il s'agit d'une firme laitière). Ce processus de croissance se réalise aux dépens d'autres firmes et se traduit par une diminution du nombre d'entreprises : les structures du marché tendent à devenir oligopolistiques.

En même temps, la firme peut mettre en œuvre une politique de *croissance interne* qui devient seule praticable lorsque l'expansion spatiale n'est plus possible : une entreprise laitière, par exemple, se soucie alors d'améliorer ses structures internes (en accroissant la taille des ateliers de production), d'agir sur les producteurs de lait (pour élever la densité de ramassage) et sur les consommateurs (politique publicitaire, diversification des produits).

Ce processus de croissance se traduit, à un mo-

ment donné, par une certaine répartition du pouvoir économique entre les firmes.

— **Le concept de concentration industrielle** (ou « économique ») s'attache à l'analyse statistique de cette « distribution dimensionnelle » (1) des unités économiques d'une population donnée.

La population sur laquelle porte l'analyse doit, bien sûr, être définie avec précision : on étudiera la concentration des diverses unités économiques au niveau d'un secteur (le secteur laitier) ou d'une subdivision du secteur (les fabricants de yaourt, par exemple).

Ce concept peut être statique : on observe un certain degré de concentration ; il paraît plus fructueux de se placer dans une optique dynamique et d'observer un mouvement de concentration (évolution de la distribution dimensionnelle des firmes).

Le mouvement de concentration entraîne une réduction du nombre d'unités économiques en présence, accompagnée, en général, d'une asymétrie accentuée de la distribution du pouvoir économique.

Pour caractériser ce mouvement, il est nécessaire de procéder à une série de mesures : évolution du nombre des unités économiques définies, répartition par tranches de leur chiffre d'affaires, part des produits fabriqués qui leur revient.

Ces mesures peuvent être conduites à différents niveaux ; on analysera :

— la concentration au niveau technique, lorsque apparaît un regroupement des ateliers de production. Ce type de concentration est lié à des impératifs technologiques, et constitue l'un des moteurs de la croissance ;

— la concentration au niveau commercial (contrôle des réseaux de distribution) ;

— la concentration au niveau financier (regroupement des capitaux en un plus petit nombre de mains).

Cette série de mesures et d'observations peut être complétée par l'analyse de la stratégie des unités économiques « dominantes » du secteur. Alors le processus de croissance se trouve analysé dans son ensemble.

Il nous faut à présent définir le cadre dans lequel ont été conduits ces travaux, préciser quelles sont les diverses unités d'analyse.

---

(1) Cf. HOUSSIAUX (J.). — « Le Pouvoir de Monopole ». - Paris, Sirey, 1958, page 61.

## Les unités d'analyse

Trois unités d'analyse, correspondant à trois types d'unités économiques, ont été retenues : l'établissement, l'entreprise, le groupe.

**L'établissement** est un groupe de personnes travaillant en commun, en un lieu déterminé, pour le compte d'une même autorité directrice. C'est une unité de production de base, généralement une usine.

**L'entreprise** est une organisation économique, de forme juridique déterminée, constituée pour la

production ou la vente de biens et services. Elle peut comprendre un ou plusieurs établissements.

**Le groupe** est une unité économique plus large, réunissant plusieurs entreprises, en général une entreprise-mère et ses filiales. Les types de contrôle exercés peuvent être de diverses natures : contrôle absolu, majoritaire ou partiel, du capital, contrôle par liaisons personnelles, accord sur de simples bases commerciales.

Ces « grandes unités » ont une activité économique diversifiée : on ne peut les définir avec précision sur le plan juridique.

## Les principaux instruments d'analyse

Les phénomènes de concentration dans le secteur laitier ont été mesurés aux divers niveaux d'analyse qui viennent d'être définis, en utilisant plusieurs « indices de concentration » (par exemple, nombre d'établissements par catégorie, de litrage traité, nombre d'entreprises dans les diverses classes de chiffre d'affaires...).

La structure des entreprises et les modalités de leur croissance ont été étudiées à l'aide de la méthode des ratios. Cet instrument, fréquemment utilisé par les banques, consiste à établir des rapports significatifs entre divers éléments comptables ou de

structure. Par exemple, la part des emprunts à long et moyen terme dans l'ensemble du passif, donne une idée de l'indépendance de l'entreprise vis-à-vis des banques. On peut alors établir des comparaisons entre firmes ou groupes de firmes, ou bien observer des évolutions au cours du temps.

L'interprétation des ratios est délicate et nécessite une certaine prudence. Dans la mesure du possible, les résultats trouvés n'ont été retenus que s'ils se trouvaient confirmés par d'autres informations concernant la firme ou le secteur.

## Les sources de renseignements utilisés

Il reste maintenant à indiquer quelles données ont été utilisées. La valeur et les limites de l'étude en dépendent étroitement.

Nous pouvions envisager de procéder par voie d'enquête directe, ce qui aurait eu l'avantage de nous fournir des renseignements homogènes et comparables. Mais la lourdeur et le coût d'une telle méthode la rendait difficilement praticable.

Nous avons donc choisi, dans un premier temps, de réunir et d'exploiter tous les renseignements rendus publics, nous réservant d'envisager d'autres moyens lorsque toute l'information existante aurait été épuisée. Il s'est avéré qu'en fait un grand nombre de renseignements épars pouvaient être rassemblés et mis en ordre ; leur importance et leur qualité sont apparues suffisantes pour mener à bien une première analyse.

Nous avons utilisé en premier lieu les publications obligatoires auxquelles sont soumises depuis 1959 les sociétés françaises cotées en bourse (bilan et

divers éléments comptables). D'autre part, le Ministère des Finances publie chaque année, dans la revue « Statistiques et Etudes Financières », des données comptables agrégées pour les firmes imposables de chaque catégorie d'industrie.

Pour les données techniques, nous nous sommes servi d'une enquête technique réalisée en 1963 sur l'ensemble de l'industrie laitière par les services du Génie Rural.

Enfin, le dépouillement de la presse agricole spécialisée (notamment « Agra ») nous a fourni quantité d'informations partielles d'ordre technique, économique ou financier.

Il faut noter que l'importance de l'information existante dépend largement de la taille de l'entreprise. Elle est faible pour les petites sociétés. L'étude réalisée reflète donc cette situation ; cet inconvénient n'est pas grave, puisque les grosses sociétés, comme nous le verrons, dominant largement le secteur laitier privé.

# LE PHENOMENE DE CONCENTRATION

## DANS L'INDUSTRIE LAITIERE ; UN ESSAI DE MESURE

La concentration dans l'industrie laitière a été mesurée dans le cadre des trois unités d'analyse retenues : l'établissement, l'entreprise, le groupe.

### **Au niveau des établissements laitiers se manifeste un phénomène de concentration technique**

— Entre le 1<sup>er</sup> janvier 1958 et le 1<sup>er</sup> janvier 1965, près de 30 % des établissements laitiers (2) (privés et coopératifs) ont disparu, à un rythme relativement régulier (244 par an en moyenne). Or, pendant cette même période, les quantités de lait entier collectées par les transformateurs se sont accrues d'environ 37 %. Le mouvement de concentration des établissements laitiers est donc incontestable : il y a diminution du nombre d'ateliers de production et accroissement de leur taille.

— Ce mouvement de concentration a également affecté les deux « secteurs » (privé et coopératif), puisque, depuis 1960, la proportion du nombre d'établissements du secteur privé par rapport au total du nombre d'établissements est restée sensiblement la même (44 %).

— L'enquête à laquelle a procédé la direction générale du Génie Rural en 1963 fournit des éléments qui permettent d'apprécier (pour l'année 1962) le degré de concentration dans l'industrie laitière :

- Sur 3 393 établissements recensés,
- 74 % traitaient moins de 10 000 litres/jour (15 % du litrage annuel) ;
- 20 % traitaient entre 10 et 50 000 litres/jour (36 % du litrage annuel) ;
- 6 % traitaient plus de 50 000 litres/jour (49 % du litrage annuel).

La réalité du mouvement de concentration *technique* est donc incontestable ; retenons que l'ensemble des établissements du secteur « privé » (47 % du nombre total d'établissements en 1962), secteur sur lequel va maintenant porter l'essentiel de l'analyse, traitait, en 1962, 60 % des quantités totales.

### **Le mouvement de concentration se manifeste également au niveau des entreprises**

— Les mesures effectuées à ce niveau concernent les entreprises imposées au régime du bénéfice réel,

qui réalisaient, en 1963, près de 99 % du chiffre d'affaires total du secteur « privé ».

— On constate que le nombre de ces entreprises diminue régulièrement (indice 100 en 1955, 80 en 1963), tandis que le chiffre d'affaires total qu'elles réalisent s'accroît (indice 100 en 1955, 260 en 1963). L'indice du chiffre d'affaires moyen par entreprise passe ainsi de 100 en 1960 à 136 en 1963 : la taille moyenne des entreprises s'accroît (entre 1960 et 1963, l'indice moyen des prix de gros des produits laitiers est passé de 100 à 115,7).

Cette croissance de la taille des entreprises s'est-elle faite uniformément pour toutes les classes de chiffre d'affaires ? Les statistiques fiscales permettent de constater qu'il n'en est rien.

En 1963, la population des entreprises présente en effet une asymétrie symptomatique d'un fort degré de concentration. Les entreprises de tête (plus de 10 millions de francs de chiffre d'affaires), qui représentent 7,3 % du nombre total d'entreprises, possèdent 74,5 % des immobilisations, réalisent 69,8 % du chiffre d'affaires total, emploient 70,9 % du personnel.

L'examen du tableau de répartition du nombre d'entreprises et de leur chiffre d'affaires par tranches de chiffre d'affaires entre 1961 et 1963 (tableau 1) permet de dégager quelques caractéristiques du mouvement de concentration des entreprises.

Quatre catégories d'entreprises peuvent être distinguées :

— Celles qui réalisent entre 0 et 0,5 million de francs de chiffre d'affaires voient leur nombre diminuer.

— Entre 0,5 et 50 millions de francs, leur nombre augmente, mais le chiffre d'affaires réalisé diminue.

— Entre 50 et 200 millions, accroissement du nombre d'entreprises et du chiffre d'affaires.

— Entre 200 et 1 000 millions, le nombre d'entreprises est constant, le chiffre d'affaires tend à baisser.

Incontestablement, pour être aussi nette sur une période de trois années seulement, la concentration se fait rapidement et touche essentiellement les unités qui réalisent entre 50 et 200 millions de chiffre d'affaires.

(2) Etablissements inscrits au fichier du STIL.

Tableau 1

Tranches de CA (en millions de francs)	1 9 6 1		1 9 6 2		1 9 6 3	
	% Nb	% CA	% Nb	% CA	% Nb	% CA
Non déclarées .....	2,1	—	2,4	—	2,3	—
Moins de 0,5 .....	41	3,6	36,7	2,9	31,6	2
de 0,5 à 2 .....	36	11,7	38,1	10,8	39,7	8,9
de 2 à 10 .....	15,9	21,7	16,9	21,1	18,9	19
de 10 à 50 .....	4,1	28,6	4,6	25,6	6	27,2
de 50 à 200 .....	0,5	15,3	0,9	20,7	1,1	24,7
de 200 à 1 000 .....	0,16	18,9	0,17	18,7	0,17	17,9
<i>Total</i> .....	100	100	100	100	100	100

Source : Statistiques et Etudes Financières.

### La concentration au niveau des groupes laitiers

Il est délicat de mesurer les phénomènes de concentration au niveau des « groupes » laitiers privés (Holding Genvrain, Sapiem, Bel, Société Laitière Moderne...). En effet, leur chiffre d'affaires consolidé n'est pas toujours connu, les quantités de lait qu'ils traitent ou collectent ne peuvent être calculées que pour l'année 1962 ; leur capacité de traitement a certainement évolué depuis.

Certains groupes sont apparus récemment (par exemple la Sapiem) ; dans l'ensemble, leur croissance est plus rapide que celle des autres entreprises du secteur laitier : sur la base 100 en 1960, l'indice du chiffre d'affaires des groupes vaut 138 en 1963, celui des entreprises vaut 125.

Cette croissance des grands groupes se traduit par un indiscutable mouvement de concentration financière. Ce processus s'est-il accompagné d'un mouvement de concentration technique ?

Pour le mettre en évidence, nous avons recherché quelles étaient les parts respectives, en 1962 :

— des grands groupes laitiers (nous en avons retenu treize) ;

— des 29 premières sociétés « familiales » (3) ;

— du « reste » de l'industrie laitière privée, en ce qui concerne les quantités traitées et le nombre d'établissements contrôlés (4).

(3) Sociétés « familiales » : Sociétés laitières non cotées en bourse et traitant plus de 80 000 litres/jour.

Tableau 2

	Quantités traitées		Nombre d'établissements	
	Valeur (M de L)	% total	Nombre	% total
Groupes (13) .....	3 966	46,1	219	13,8
Sociétés familiales (29) .....	1 707	19,9	70	4,4
« Reste » de l'industrie ...	2 926	34,0	1 297	81,8
<i>Total</i> .....	8 595	100	1 586	100

Source : Génie Rural - SEF

On constate que les « groupes » et les grandes sociétés familiales traitent environ les 2/3 des quantités de lait qui reviennent au secteur privé. La taille moyenne des établissements contrôlés par les groupes et les grandes sociétés familiales est très supérieure à la taille moyenne des établissements du secteur (voir tableau 3).

Le processus de concentration technique que nous avons mis en évidence s'est donc essentiellement déroulé au niveau des groupes et des grandes sociétés familiales.

(4) Les calculs ont été effectués sur les bases suivantes : structures financières 1966, données techniques 1962.

Tableau 3

CAPACITE DE TRAITEMENT MOYENNE	
Catégories	en litres/jour
Groupes .....	49 613
Sociétés familiales .....	66 808
« Reste » .....	6 180
<i>Moyenne</i> .....	14 853

## LA CROISSANCE DES ENTREPRISES LAITIÈRES

Les causes profondes qui se trouvent à la base du processus de réorganisation des structures dans l'industrie laitière ne constituent pas actuellement l'objet de notre étude. Nous cherchons seulement à mettre en évidence le rythme et les modalités prin-

Nous avons pu constater, grâce à cette série de mesures, que les phénomènes de concentration dans l'industrie laitière se développent rapidement. Le « poids économique relatif » des grands groupes laitiers apparaît considérable. C'est pourquoi nous avons tenté d'analyser les modalités et les directions de leur croissance.

### L'évolution des techniques et les modifications de la demande ont orienté la croissance des entreprises

Pour l'essentiel, ces causes trouvent leur origine dans une double évolution : d'une part, la technologie laitière a subi de profondes transformations, et d'autre part, des tendances nouvelles sont apparues concernant la demande de produits laitiers.

Le caractère très périssable du lait a longtemps limité la taille de l'usine laitière. Le lait était collecté dans une zone réduite et on le traitait selon des techniques traditionnelles, imitées à plus vaste échelle des façons pratiquées autrefois dans les fermes.

Les constructeurs de matériel, en même temps qu'ils cherchaient à mettre au point des techniques de conservation inédites (stérilisation, condenserie, poudrerie...), réalisaient un travail plus obscur. Il s'agissait de trouver le moyen de prolonger la durée de stabilité du lait en vrac, grâce à des techniques de pasteurisation et de froid assez peu coûteuses pour que leur emploi puisse devenir systématique dans l'usine.

Ils ont largement réussi, et, de fait, aujourd'hui l'utilisation des échangeurs à plaques et des capacités de stockage s'est généralisée même dans les usines qui ne font pas de lait de consommation. C'est l'opération de prétraitement, encore améliorée par l'extension du froid jusqu'à la ferme.

Les conséquences sont importantes. D'une part, le ramassage du lait et son traitement sont rendus indépendants. L'organisation du travail de l'usine y gagne en souplesse et peut être reprise suivant des

schémas nouveaux. D'autre part, la matière première étant stabilisée, les capacités de production peuvent s'accroître. Ces deux éléments, possibilités d'organisation nouvelles et accroissement des capacités de traitement, étaient les conditions nécessaires pour que l'on puisse envisager des procédés de transformation tout à fait différents. Peu à peu, les constructeurs de matériel se sont engagés dans cette nouvelle voie et des résultats commencent à apparaître, qui ont pour effet d'accroître dans des proportions très grandes la taille possible des usines.

Le processus de fabrication de certains produits est maintenant totalement renouvelé : citons le beurre, grâce aux écrémeuses à nettoyage automatique, aux barattes continues et aux empaqueteuses, ou le lait de consommation, pour lequel l'emballage perdu simplifie considérablement les problèmes de distribution.

Pour d'autres produits, les progrès ne touchent encore que certains stades du processus de fabrication : malgré quelques innovations, les techniques fromagères restent encore largement traditionnelles.

Dans l'ensemble, ces progrès techniques poussent irrémédiablement à l'agrandissement des unités de production et constituent la cause motrice du mouvement de concentration constaté au niveau des établissements.

Un phénomène du même ordre est apparu dans le domaine commercial. La vente des produits alimentaires élaborés fait appel, on le sait, à une large

utilisation des marques et de la publicité, et confère une grande importance aux réseaux de distribution.

De tels moyens ne peuvent pas être envisagés par des sociétés de petite taille et on trouve là un des facteurs essentiels de la concentration au niveau des entreprises et de la constitution des grands groupes.

L'évolution de la demande a elle-même favorisé ce mouvement. Elle ne s'est pas développée également pour tous les types de produits.

En règle générale, elle a profité aux produits plus élaborés ou incluant plus de services. Le développement des produits frais (yaourts et fromages frais), et la diversification à laquelle ils ont donné lieu, en est un exemple. Certains fromages d'utilisation commune ont également vu leur demande s'accroître fortement. En revanche, la consommation de lait en l'état, ou de beurre, progresse lentement. De 1959 à 1964, la production de lait de consommation est passée de l'indice 100 à 118, alors que celle de yaourts bondissait de 100 à 257.

Les laits de conserve (stérilisé, concentré, en poudre pour l'alimentation humaine) se développent mais gardent une importance marginale. Il faut envisager à part le cas des poudres maigres qui ont trouvé un débouché nouveau dans l'alimentation animale.

Les résultats des grands groupes laitiers illustrent assez bien ces diverses tendances.

Les sociétés dont l'activité porte sur les yaourts et les fromages frais (Danone, Vitho, Gervais) constituent un groupe homogène. Les capitaux sont les mieux rémunérés (18 à 25 %). La part de la valeur ajoutée est la plus forte de la branche (32 à 36 % du chiffre d'affaires) et comprend des possibilités de financement interne importantes. Elles ont également fait appel aux emprunts (7 à 16 % d'endettement à long terme), de sorte que leur croissance a été la plus forte de la branche au cours des dernières années (sur la base 100 en 1959, le chiffre

d'affaires consolidé de Danone passe à 384 en 1965).

Enfin ces sociétés se sont adjoint des circuits de distribution importants, qu'elles exploitent parfois en commun (Danone, Gervais).

Une autre catégorie assez nettement individualisée comprend les grandes sociétés fromagères (Bel, Claudel, Roquefort). Leurs résultats sont encore bons, les possibilités de financement importantes et la croissance forte. Toutefois, la valeur ajoutée est déjà plus faible.

Leur activité ne nécessite pas l'intégration de circuits de distribution, mais leur développement a largement fait appel à la publicité.

L'essor de quelques grandes sociétés (Genvain, Société Laitière Moderne) a pour point de départ la distribution du lait de consommation dans une zone géographique donnée. Elles ont alors utilisé les infrastructures commerciales réalisées pour élargir à des produits non laitiers la gamme des produits distribués.

Leurs résultats sont moins bons (faible valeur ajoutée), ce qui s'explique par la nature des produits fabriqués (lait, poudre) et par l'importance des activités commerciales. Mais la faiblesse apparente des taux de bénéfice net ne doit pas faire illusion : les possibilités de financement interne et les amortissements restent élevés.

L'introduction de capitaux extérieurs à la branche, dont témoignent l'apparition et le développement de la Sapiem, suggère d'ailleurs l'idée que l'industrie laitière, par ses potentialités, présente un certain attrait pour les placements financiers.

Enfin, les résultats de Négobeureuf, récemment passé sous le contrôle partiel de l'Union Laitière Normande, montrent que les possibilités de développement sont plus difficiles à partir de la fabrication de beurre et de poudre. D'ailleurs, peu d'entreprises privées se sont spécialisées dans ces domaines.

## Les modalités de la croissance des groupes laitiers

Les différentes modalités selon lesquelles s'effectue la croissance des groupes laitiers peuvent se ramener schématiquement à deux types principaux :

— Croissance à partir de la spécialisation dans un produit à forte valeur ajoutée, pour lequel la part de l'input matière-première est relativement faible et l'élasticité de la demande (5) relativement forte.

— Croissance par prise de contrôle de l'approvisionnement d'un marché de consommation.

Ces deux types de croissance ne s'excluent pas, ils peuvent être (et sont parfois) mêlés. D'autre part, ils correspondent à des stratégies qui ne résument pas nécessairement la politique de tous les groupes ou de toutes les entreprises.

### *Recherche de la croissance à partir de la spécialisation*

Si l'on classe les groupes suivant le rythme de progression de leur chiffre d'affaires, on constate que les quatre groupes qui arrivent en tête (Danone, Benoit-Chambourcy, Bel, Fromageries Gervais),

(5) Essentiellement l'élasticité-revenu.

ont suivi des politiques incontestablement voisines ; elles se caractérisent par les éléments suivants :

— Aucun de ces groupes ne vend de lait de consommation ou de beurre ;

— La gamme des produits qu'ils fabriquent va d'une certaine catégorie de fromages (que nous définirons plus loin) au yaourt en passant par les fromages frais ;

— La part de l'input « matière-première » dans le prix de revient de ces produits est relativement faible ;

— La production est spécialisée (en même temps que diversifiée) pour obtenir une gamme de produits non semblables, mais voisins, fabriqués et distribués selon des techniques pratiquement communes ;

— Ces produits sont presque tous « prévendus » : au rôle traditionnel du commerçant-détaillant qui fait l'article sont substitués des moyens publicitaires, l'ambition du fabricant étant de faire de son produit une *marque* : on n'achète pas par exemple un fromage à pâte pressée non cuite, mais du Bonbel ou du Babybel.

L'essentiel de leur effort est donc tourné vers la conquête du marché, vers l'aval, notamment par la mise sur pied d'un circuit de distribution (parfois en commun, lorsque les produits sont complémentaires ; Gervais et Danone ont des filiales communes de distribution : Midi-Frais, Nord-Frais, etc...).

Ces groupes dégagent, à partir de leur activité propre, l'essentiel des ressources nécessaires à leur croissance. Cela signifie peu d'appels au marché des capitaux (du moins jusqu'à une date récente), peu de regroupements financiers, mais seulement des prises de contrôle destinées à assurer une meilleure spécialisation de leur activité, à la rationaliser ou à la diversifier. Leur croissance s'est donc faite sans concentration autre que celle correspondant à cette rationalisation de leur activité.

En conclusion, la réussite de la croissance de ces groupes, mieux, de leur développement, si l'on songe aux mutations de structure qui ont eu lieu (que de différences entre la petite entreprise jurassienne qu'était Bel à ses débuts et la S.A. Bel d'aujourd'hui !) semble être liée, pour l'essentiel, au fait qu'ils ont su s'assurer le contrôle, au moment voulu, de marchés rémunérateurs, peu encombrés, parfois pratiquement nouveaux.

### **Croissance par prise de contrôle de l'approvisionnement d'un marché « géographique » de consommation.**

Les groupes que nous avons classés dans cette catégorie ont adopté des stratégies qui présentent un certain nombre de points communs :

— Une importante part de leur activité est consacrée au commerce alimentaire de détail dans une région donnée (holding Genvrain, Société Laiterie Moderne) ou au négoce (Négobeurreuf).

— Leur production est constituée surtout de lait, de beurre et de poudre, produits pour lesquels la part de l'input matière-première dans le prix de vente est relativement forte.

— Le taux de croissance de leur chiffre d'affaires est faible.

Ces groupes ont assuré leur croissance en absorbant ou en s'assurant le contrôle (à des degrés divers) d'un certain nombre de sociétés dont ils ont spécialisé les activités, de façon à approvisionner rationnellement le marché.

Poussant la spécialisation jusqu'au bout, ils ont créé des filiales (Lait Intégral, Laiterie Parisienne), dont l'objet est uniquement commercial. Les points de vente ainsi créés se chargent non seulement de la commercialisation des produits laitiers, mais aussi d'autres produits alimentaires. Ce processus peut encore s'accroître à la suite d'accords passés avec d'autres groupes, ceux-là à vocation uniquement commerciale (Docks Lyonnais et SLM).

Certains groupes sont allés très loin dans cette voie, et contrôlent une large part de l'approvisionnement en produits laitiers de gros marchés de consommation (Genvrain, pour la Région parisienne ; la SLM pour Lyon et le Sud-Est).

Ainsi, de même que c'est la forte « rentabilité » du produit qui permet à certains groupes une croissance « autonome », c'est ici l'existence de marges plus faibles (étant donné la nature des produits vendus) qui nécessite cet agrandissement de la « surface » du groupe.

De telles politiques nécessitent bien sûr la mobilisation de capitaux importants ; divers moyens ont été utilisés : création de grandes sociétés en holding (Genvrain) ou en participation, prises de contrôle (à divers degrés), accords bilatéraux.

La croissance de ces grands groupes s'est donc traduite par un mouvement de concentration financière, auquel a succédé (nous l'avons démontré) un mouvement de concentration technique.

Ces deux types de croissance des entreprises laitières sont très schématiques ; la réalité est évidemment plus complexe. Ils correspondent à deux stratégies qui peuvent être conciliées : le holding Genvrain, par exemple, développe actuellement son secteur « yaourt » (avec Vitho), et s'est assuré le monopole de la fabrication du Port-Salut (avec la SAFR). D'autre part, les modalités de croissance de certaines sociétés (Claudel, Mont-Blanc, Sopad, Gloria) sont conditionnées par leur dépendance à l'égard de grands groupes internationaux (Oursina, Nestlé, General Milk).

Avec le développement tout récent de la Sapiem, se trouvent résumées l'ensemble des transformations que connaît actuellement l'industrie laitière.

En partie grâce à l'apport de capitaux extérieurs au secteur laitier, cette société en participation est rapidement devenue le second groupe laitier français. Après une phase très rapide de croissance externe, pendant laquelle la Sapiem a absorbé un grand nombre de sociétés, son expansion spatiale se stabilise et le groupe réorganise ses unités de

production ; cette phase de croissance interne, qui se traduit par une diminution du nombre d'établissements en activité (concentration technique), se poursuit actuellement. Après s'être assuré, avec la Société Française du Lait Stérilisé et la Laiterie Saint-Hubert, l'approvisionnement de deux régions (Toulouse et Nancy), la Sapiem s'est implantée dans les régions fortement productrices de l'Ouest de la France ; quelles nouvelles possibilités va-t-elle rechercher à présent ? La question est posée...

## CONCLUSIONS

Au terme de cette analyse, il apparaît que la croissance des entreprises laitières se déroule en fonction du marché. En fait, cette évolution, relativement récente, est la résultante d'un certain nombre de changements, changements liés entre eux, qu'il est donc difficile de présenter de façon indépendante. Essayons toutefois de les résumer schématiquement :

— L'augmentation de la production de lait depuis la guerre, en permettant aux transformateurs de traiter des quantités accrues dans des conditions plus régulières, a rendu possible la mise en œuvre de nouvelles techniques de transformations. Réciproquement, pourrait-on dire, la mise en œuvre de la plupart de ces techniques impliquait une augmentation de la taille des unités de production.

— Parallèlement, l'accroissement (relatif) de la demande, et ses changements de nature (augmentation rapide de la demande de produits laitiers « élaborés »), conduisait les entreprises les plus dynamiques au même type de politique (transformation et agrandissement des unités de production, réorientation de la gamme des produits fabriqués).

— Toutefois, cette évolution nécessitait un même progrès dans le système de commercialisation (distribution et vente) de produits laitiers. C'est la raison pour laquelle les principaux groupes ont été amenés à prendre en main — soit par la publicité, soit par le contrôle de réseaux de distribution — la commercialisation de leurs produits.

— Seules les sociétés qui ont su saisir le sens de cette évolution ont pu tirer parti de la croissance du secteur. En revanche, certaines firmes familiales, « habituées » à des types de production classiques

(beurre, lait, fromages...), incapables de créer leurs circuits et d'assurer leur place sur le marché, ont connu des difficultés croissantes dont ont su profiter les grands « groupes ».

La stratégie de ces derniers semble au contraire se caractériser :

- par la recherche d'une situation monopolistique (ou de concurrence monopolistique) visant à leur assurer le contrôle — total ou partiel — du marché d'un produit ou d'une aire géographique de consommation ;

- par des préoccupations apparemment beaucoup plus fortes à l'égard de l'aval que de l'amont ; la recherche de la rentabilité maximum au niveau d'une entreprise se manifeste plus par le désir de conquérir un marché que par une politique visant à s'assurer le contrôle de la matière première. Ce jugement doit cependant être nuancé ; certaines grandes firmes laitières (Genvrain en particulier) prennent actuellement des participations importantes dans le secteur des aliments du bétail : il est possible qu'elles se réservent ainsi des possibilités d'action sur les producteurs de lait.

L'ensemble de ces processus traduit la volonté des grosses unités de transformation d'atteindre une taille nationale ou internationale. Cette volonté correspond à une incontestable nécessité.

Comme le rappelait brutalement Monsieur Sachot (Président-Directeur Général de la « Générale Alimentaire ») dans une conférence ayant pour thème « La Concentration » (et l'assistance comptait de nombreux industriels laitiers !) : « Il n'y a plus de place pour les prolétaires dans le monde patronal »...

## BIBLIOGRAPHIE SOMMAIRE

### **Ouvrages**

DEPALLENS (G.). — Gestion financière de l'entreprise. — Paris, Sirey, 1965, 528 pages.

GUERAULT (A.M.). — Les techniques nouvelles dans l'industrie laitière. — Paris, sept. 1960, 297 pages.

HOUSSIAUX (S.). — Le pouvoir de monopole. — Paris, Sirey, 1958, 416 pages.

PENROSE (T.E.). — Facteurs, conditions et mécanismes de la croissance des entreprises. — Paris, Ed. Hommes et techniques, 1963, 224 p.

WICKHAM (S.). — Concentration et dimensions. — Paris, Flammarion, 1966, 246 p.

### **Publications**

HENRY (J.B.). — L'industrie laitière en Bretagne.

— Rennes, Etudes d'économie rurale, mars 1966.

### **Documents**

Bulletin d'Annonces Légales Officielles.

Répertoire analytique des usines laitières, résultats de l'enquête effectuée en 1962-63 par les services du Génie Rural.

Revue : « Statistiques et Etudes Financières ». — Ministère des Finances (n<sup>os</sup> 170, 195, 203, 208).

### **Revues**

Agra-Alimentation.

Etudes et conjoncture - revue mensuelle de l'INSEE.