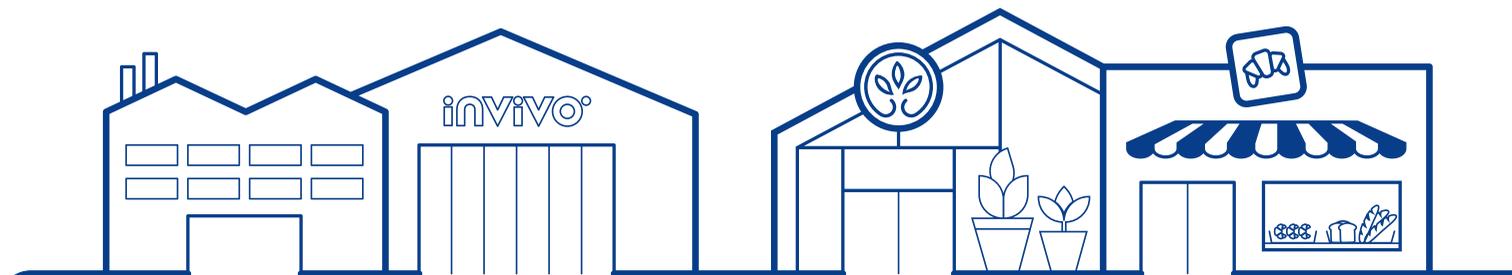
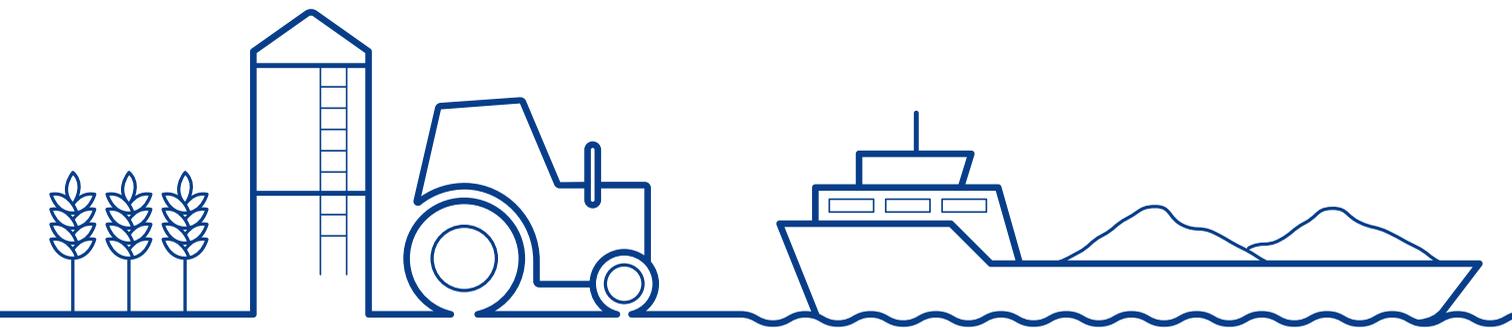


invivo^o

PRÉSENTATION DES ACTIVITÉS

2023





- P.4 **InVivo en bref**
- P.6 **Notre gouvernance**
- P.10 **Notre modèle**
- P.14 **Nos activités**
- P.48 **Digital, innovation et développement**

SOMMAIRE

InVivo en bref

Chiffres clés au 30 juin 2023

12,4 Mds€

de chiffre d'affaires

14 500

collaborateurs

174

coopératives sociétaires

35

pays d'implantation

INVIVO À TRAVERS LE MONDE

EUROPE

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

- Serbie
- Slovaquie
- Ukraine

AFRIQUE :

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

AMÉRIQUE :

- Argentine
- Brésil
- Canada
- États-Unis

ASIE :

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

OCÉANIE :

- Australie
- Nouvelle-Zélande

4 VERTICALES MÉTIER

1. Agriculture :

Bioline by InVivo, Soufflet Agriculture, Soufflet Vigne

2. Négoce international de grains :

Soufflet Négoce by InVivo

3. Agroalimentaire (malerie, pôle blé, vin) :

Malteries Soufflet, Episens by InVivo, Cordier by InVivo

4. Retail :

TERACT

5 OBJECTIFS STRATÉGIQUES

1. Tendre vers le zéro résidu de pesticide
2. Contribuer à la neutralité carbone
3. Préserver et régénérer les sols
4. Restaurer et valoriser la biodiversité
5. Diversifier les revenus des agriculteurs



Le comité exécutif



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

IL SE COMPOSE AUJOURD'HUI DE 9 MEMBRES (DE GAUCHE À DROITE)

François-Xavier QUAREZ,

Directeur d'Episens by InVivo

Guillaume DARRASSE,

Directeur général délégué de TERACT

Jean-François LEPY,

Directeur de Soufflet Négoce by InVivo

Sébastien GRAFF,

Directeur général en charge des RH, de la communication et des projets stratégiques

Thierry BLANDINIÈRES,

Directeur général

Maha FOURNIER,

Directeur général en charge des finances, de la DSI, du juridique et des M&A

Christophe PASSELANDE,

Directeur de Soufflet Agriculture, Malteries Soufflet et Soufflet Vigne

Olivier CLYTI,

Directeur stratégie, RSE, digital

Laurent MARTEL,

Directeur de Bioline by InVivo

Une gouvernance collégiale au service des agriculteurs

ENTRETIEN AVEC JÉRÔME CALLEAU,
PRÉSIDENT D'INVIVO

« La participation d'élus coopérateurs au sein des instances de décision garantit que l'action d'Invivo soit toujours conduite au service de ses adhérents. »

Le groupe InVivo incarne l'excellence et le savoir-faire de l'agriculture française en France et à l'international. Depuis 2014, année du lancement de son premier plan stratégique, *2025 by InVivo*, le groupe a évolué de manière significative. Sous la présidence de Philippe Mangin, puis celle de Jérôme Calleau qui lui a succédé en janvier 2023, son champ d'action a été élargi, ses activités réparties en quatre grandes verticales, et sa gouvernance restructurée pour s'adapter à ce changement d'échelle.

Jérôme Calleau, président d'Invivo, dévoile dans cet entretien sa vision des ambitions du groupe et explique comment son nouveau modèle de gouvernance, en plaçant les intérêts des coopératives au cœur de son processus décisionnel, sert son développement et sa pérennité.

Comment l'Union InVivo a-t-elle évolué depuis 2014 ?

L'Union InVivo est, comme son nom l'indique, une union de coopératives agricoles françaises. Elle a été créée dans le but d'apporter ressources et valeur ajoutée à ses coopératives membres en les accompagnant dans l'exercice de leurs activités. Aujourd'hui, l'Union rassemble 174 coopératives sociétaires, réparties partout en France.

En 2014, le groupe – qui rassemble l'Union et ses activités commerciales – officialisait le lancement de son premier plan stratégique, *2025 by InVivo*. Depuis, sa croissance a été exponentielle, grâce aux efforts conjoints des instances de gouvernance, du comité exécutif et de l'ensemble des collaborateurs. Avec l'acquisition du groupe Soufflet, que nous avons finalisée en décembre 2021, InVivo a gagné en puissance au point de devenir le premier groupe coopératif agricole à l'échelle européenne.

Sa puissance économique renouvelée lui permet de faire face sereinement aux défis environnementaux et démographiques qui s'opposent au monde agricole, et de faire preuve de résilience en temps de crise. Désormais, InVivo dispose des moyens techniques, financiers et humains nécessaires pour faire face à la concurrence européenne et mondiale, innover et transformer les modèles de production agricoles français, et ainsi assurer la sécurité et la souveraineté alimentaires françaises.

Comment fonctionne la gouvernance d'InVivo ?

Notre gouvernance est basée sur un principe fondamental de confiance réciproque : l'Union InVivo ne vit pas pour elle-même, mais pour et par ses adhérents. En d'autres termes, les orientations stratégiques définies par le Conseil d'administration doivent retraduire concrètement les besoins des adhérents, pour répondre à leurs attentes et représenter leurs intérêts au mieux. La participation d'élus coopérateurs au sein des instances de décision garantit que l'action d'InVivo, en étant co-construite avec eux, soit toujours conduite au service de ses adhérents.

2030 BY INVIVO : UN PROJET CO-CONSTRUIT

La mission du groupe, telle qu'elle est définie dans le plan stratégique 2030 by InVivo, est le fruit d'une co-construction débutée en 2022. Le programme #OserEnsemble, mis en place après l'acquisition du groupe Soufflet, répondait à une problématique double : d'une part à l'intégration des salariés à la nouvelle entité, et de l'autre à l'actualisation du plan stratégique pour y inclure les enjeux inhérents aux activités du périmètre Soufflet. Sollicités pour répondre à un sondage, les salariés et les coopératives sociétaires ont ainsi pu partager leur vision concernant l'avenir du groupe.

INVIVO, SOCIÉTÉ À MISSION

En octobre 2020, InVivo a obtenu la qualité de société à mission. Sa raison d'être, imaginée et co-construite avec l'ensemble de ses parties prenantes, est de favoriser la transition agricole et alimentaire vers un agrosystème résilient, en déployant des solutions et des produits innovants et responsables [...] au bénéfice des agriculteurs et des consommateurs.

À ce titre, ils sont invités à prendre part aux processus décisionnels, soit en étant impliqués directement dans la vie des différentes instances de gouvernance – c'est le cas des 7 vice-présidents qui m'entourent, du bureau de l'Union et des associés coopérateurs qui siègent au Conseil – soit en participant aux rendez-vous réguliers proposés à nos adhérents, à l'instar des réunions Régionales et de mes visites de coopératives. Ces rencontres sont, pour nous, l'occasion d'aller sur le terrain pour informer et nous informer, expliquer la stratégie et répondre aux interrogations de nos membres. Nous privilégions ainsi un modèle d'échanges plus transversal, plus participatif.

Nous avons également mis en place un ensemble de comités de suivi métiers et transverses, dont l'objectif est d'accompagner et d'éclairer la prise de décision du Conseil, en rendant compte de la réalité économique et des problématiques de chaque activité. Ces comités intègrent des membres du Conseil d'administration et des experts externes. L'un d'entre eux, le comité de suivi Relations adhérents, a pour mission d'assurer la bonne transmission de l'information des coopératives à la gouvernance et vice-versa.

Quelle est la mission du groupe InVivo ?

La mission historique d'InVivo est de valoriser les filières céréalières et viticoles de la production à la transformation, jusqu'à la mise en marché. Dans la réalisation de sa mission, le groupe suit une ligne de conduite stricte qui lui est dictée par sa qualité de société à mission. C'est pourquoi InVivo met au service de ses associés coopérateurs et de leurs agriculteurs un ensemble d'outils et de solutions innovants, afin d'accompagner la transition agroalimentaire.

Nous mettons un point d'honneur à assurer la croissance durable du groupe et de ses activités, d'une part pour soutenir la Ferme France, et d'autre part pour assurer une répartition équitable de la valeur aux coopératives, ainsi qu'une rémunération juste pour leurs agriculteurs. Car de la performance du groupe dépend sa capacité à investir, à s'adapter aux situations – y compris en période de crise – et à générer de la valeur.

Quelles sont les ambitions du groupe InVivo ?

Nous souhaitons consolider notre position en tant qu'acteur majeur de l'agriculture et de l'agroalimentaire en Europe. Cette ambition peut être atteinte si chaque métier poursuit ses objectifs stratégiques et gagne en puissance sur les marchés français, européens voire internationaux. Nous voulons ainsi renforcer notre position à chaque étape de la chaîne alimentaire en construisant des filières durables, créatrices de valeur, de l'agriculteur au consommateur, issues d'une agriculture vertueuse et performante.

Pour la gouvernance, la ligne directrice reste la même : l'action d'InVivo sera toujours guidée par et pour ses coopératives adhérentes.



« Nous disposons d'un socle solide [...] qui nous autorise à changer de braquet, à passer dans une logique de transversalité, de verticalité-filières, et ainsi, à intervenir et contrôler toute la chaîne de valeur, du champ à l'assiette. »

Grandir ensemble autour d'un projet fédérateur

ENTRETIEN AVEC **THIERRY BLANDINIÈRES**,
DIRECTEUR GÉNÉRAL D'INVIVO

Le groupe InVivo a lancé en 2022 la co-construction de son plan stratégique 2030 by InVivo, faisant intervenir ses salariés, ses coopératives associées, ses parties prenantes. Un *modus operandi* cher à l'entreprise, qui privilégie la réflexion collective et la collaboration. Dans le cadre de ce plan, le groupe a défini un projet triennal *Grandir ensemble* (ou *Growing together*) décliné par grande verticale métier. L'objectif pendant les trois prochaines années est d'améliorer la lisibilité d'InVivo, de clarifier son organisation et la répartition de ses activités, et d'asseoir sa performance dans la durée. Retour en détail sur le projet *Grandir ensemble*, avec le directeur général du groupe Thierry Blandinières.

Grandir ensemble, qu'est-ce que c'est ?

Grandir ensemble 24-27 est un plan à 3 ans qui traduit notre volonté de renforcer notre compétitivité, de nous concentrer sur la performance de nos métiers et sur ce que nous maîtrisons le mieux.

Maintenant que le processus d'intégration de Soufflet est abouti, que nous avons opéré les acquisitions structurantes et transformantes prévues par notre plan stratégique 2030 by InVivo, nous disposons d'un socle solide, stabilisé sur une nouvelle dimension. Un socle qui nous autorise à changer de braquet, à passer dans une logique de transversalité, de verticalité-filières, et ainsi, à

intervenir et contrôler toute la chaîne de valeur, du champ à l'assiette. Sur l'ensemble de notre périmètre, de notre patrimoine, nous devons, pour certains métiers, arbitrer sur l'opportunité de conserver ou de réfléchir à des partenariats. A l'instar de ce que nous avons réalisé début 2022 avec la cession de Vivien Paille (marque spécialisée en légumes secs, céréales et riz) à Avril, l'un de nos partenaires historiques.

Parce que l'objectif à terme, c'est de créer des champions européens et internationaux, dans le secteur agroalimentaire français, c'est de construire des organisations capables de faire face à la fois à la concurrence mondiale, aux aléas géopolitiques aux conséquences majeures – et la guerre russo-ukrainienne en est un rappel douloureux –, aux enjeux climatiques et environnementaux, à la croissance démographique. Nous avons bien conscience de l'ampleur du défi, et nous y sommes préparés.



Qu'est-ce que ça veut dire pour nos collaborateurs ?

Grandir ensemble c'est aussi donner un cap, une vision, des repères. C'est rassembler autour d'objectifs communs et partagés. C'est savoir où l'on va et pourquoi. Au-delà de ces belles idées, nous sommes convaincus que bâtir une relation de confiance, rendre fier, faire preuve de reconnaissance, sont autant d'éléments essentiels pour remplir ces objectifs. Notre partenariat avec la Coupe du Monde de Rugby 2023 en est une illustration forte. Nous avons rassemblé autour d'un projet unique, valorisé les métiers, redoré l'image de la Ferme France via notre campagne publicitaire « La victoire, ça se cultive. », embarqué nos salariés et nos coopératives à travers plusieurs actions dédiées. C'est ainsi que nous fonctionnons. Nous sommes

transparentes sur les objectifs et collectivement nous mettons tout en œuvre pour les atteindre.

Le logo de notre projet en témoigne. Au cours d'une touche en rugby, il faut que l'équipe soit alignée et qu'elle partage la même idée : récupérer le ballon.

Qu'est-ce que ça veut dire pour nos coopératives adhérentes ?

Sous l'impulsion de notre président Jérôme Calteau, nous avons mis en place une gouvernance inclusive, collégiale, très investie dans la définition de nos grandes orientations stratégiques. Dans cette même idée de renforcer notre gouvernance, ses membres bénéficieront d'une formation sur-mesure au premier semestre 2023 pour développer leurs compétences sur les sujets clés liés au fonctionnement et aux missions d'un conseil d'administration. C'est aussi cela, grandir ensemble.

Grâce à cette gouvernance représentative de nos 174 associés coopérateurs, nous pouvons affirmer que nos décisions sont le reflet de leurs intérêts.

Le projet Grandir ensemble prévoit de les impliquer encore davantage, notamment dans cette logique de construction de filière, pour le blé, l'orge, etc.

Qu'est-ce que ça veut dire pour nos métiers ?

Agriculture

Nous allons **cultiver** la spécificité de notre modèle et bâtir une offre différenciée et différenciante adossée à des outils industriels de développement et de production ainsi qu'à des services digitaux facilitant le quotidien de l'agriculteur sur son exploitation. Afin de répondre toujours mieux aux attentes des coopératives, des agriculteurs et d'accompagner la transition agricole.

Négoce international

L'agriculture française a une vocation exportatrice. C'est notre rôle de la **valoriser**. Nous allons renforcer notre position de leader européen au service de nos filières, de nos partenaires coopératifs, de nos clients stratégiques.

Agroalimentaire

Le potentiel du secteur agroalimentaire français est immense, en France comme à l'international. A nous de **transformer** nos outils, de faire le lien entre l'amont agricole et la distribution et de créer des synergies, des passerelles entre nos métiers pour être à la mesure des attentes de ce secteur.

Grandir ensemble autour d'un projet fédérateur



Retail

Nous voulons créer un réseau de **distribution** global de jardineries, boulangeries et magasins alimentaires et construire des filières durables et locales, incarnées notamment par l'enseigne de boulangeries Louise, en synergie avec les autres métiers du groupe.

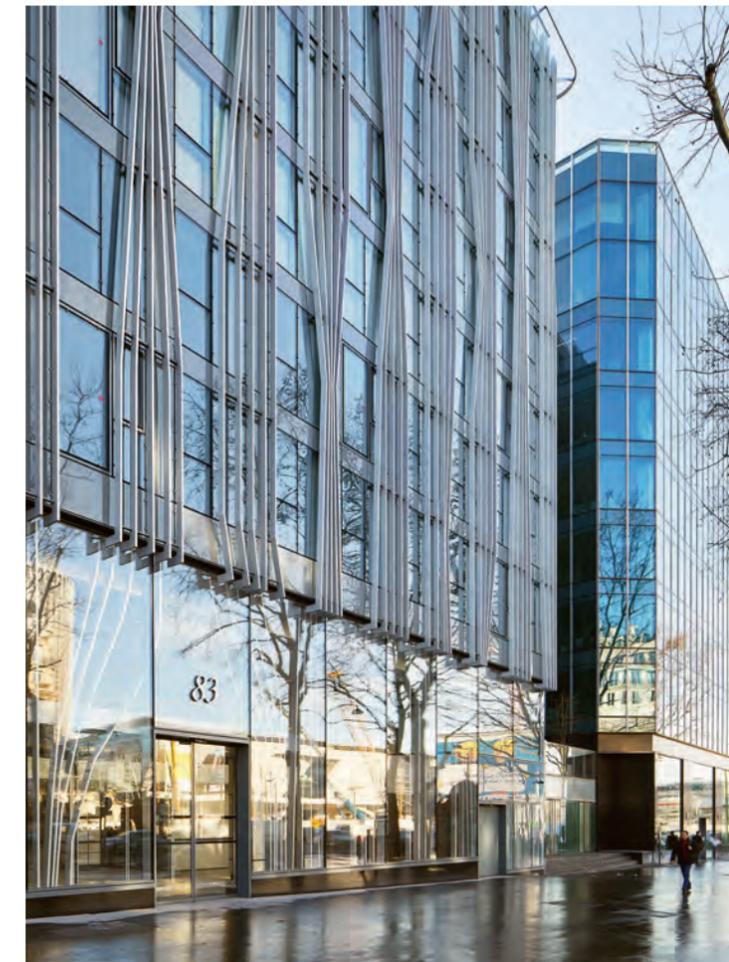
Innovation

L'innovation n'est pas une injonction. Elle doit venir des métiers et doit traduire un besoin qui émane du terrain. Sa nécessité et son efficacité doivent être démontrées via une expérimentation, un pilote. Et sa capacité à créer de la valeur avérée.

Par exemple, nous avons un véritable rôle à jouer dans la décarbonation des filières. Cela fait d'ailleurs partie de nos 5 grands objectifs RSE. Nous devons aujourd'hui mettre bout à bout les initiatives réussies dans chaque métier et révéler leur cohérence. Ces initiatives s'inscrivent dans une démarche de filière solide, comparable à ce qui a déjà été mis en place avec le projet transverse Semons du Sens (cf. page 38).

Qu'est-ce que ça veut dire pour nos parties prenantes ?

Nous allons simplifier notre structure, lui donner plus de lisibilité, de logique, en particulier pour notre écosystème. Au terme de ce plan triennal, nous devons être prêts à enclencher une nouvelle phase de notre développement. Et pour convaincre et disposer des moyens pour la mettre en œuvre, il est nécessaire de pouvoir nous appuyer sur une organisation accessible et compréhensible.



Façade du siège social du groupe InVivo, situé au 83 avenue de la Grande Armée à Paris.

VIA SES QUATRE VERTICALES MÉTIER

le groupe
invivo créée
de la valeur
du **champ** à
l'assiette.

P.16 **Cultiver**
Agriculture

P.26 **Valoriser**
Négoce international

P.32 **Transformer**
Agroalimentaire

P.42 **Distribuer**
Retail

Accompagner la transition écologique du secteur agricole



AGRICULTURE

Construire la 3^e voie de l'agriculture

→ ENJEUX

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

→ PRÉSENTATION DE L'ACTIVITÉ

Premier groupe coopératif agricole français, InVivo déploie, à travers son activité Agriculture, des services, solutions, produits et expertises au bénéfice des agriculteurs et des coopératives au sein de 3 entités spécialisées : **Bioline by InVivo, Soufflet Agriculture et Soufflet Vigne.**

Ensemble, ces expertises complémentaires permettent d'ouvrir la voie vers un nouveau modèle agricole plus compétitif et résilient tout en contribuant à améliorer la qualité de vie et le revenu des agriculteurs.

→ QU'EST-CE QUE LA 3^E VOIE DE L'AGRICULTURE ?

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

« Aujourd'hui plus que jamais nous devons accompagner la transition écologique et technologique de nos activités, pour que la production agricole devienne un levier majeur pour lutter contre les changements climatiques. »



Thierry BLANDINIÈRES,
directeur général d'InVivo.

Chiffre clé au 30 juin 2023

4,3 Mds€

de chiffre d'affaires

BIOLINE BY INVIVO

Proposer une offre globale de services et solutions toujours plus performants

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

Organisation de Bioline by InVivo

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

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

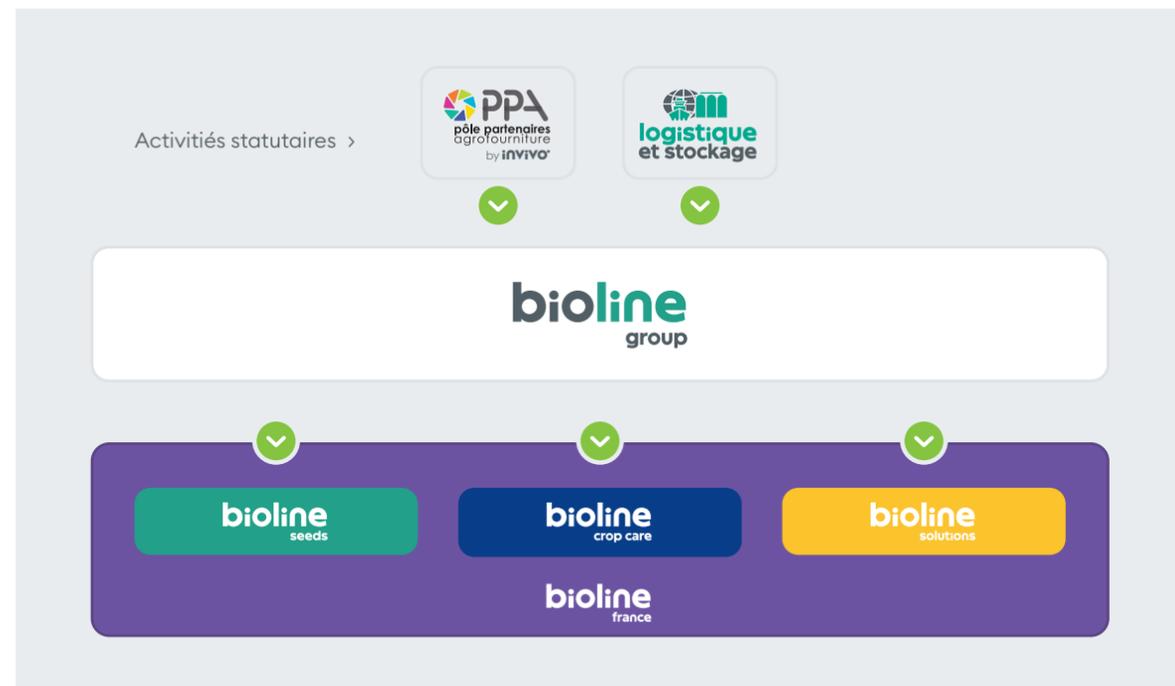
Dans le cadre sa mission coopérative, Bioline pilote 2 entités clés :

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

Chiffres clés au 30 juin 2023

1450
collaborateurs

11
pays d'implantation



FOCUS SUR

AMÉLIORER LA RÉSILIENCE DU SECTEUR AGRICOLE

Semer, nourrir et protéger les plantes, piloter l'activité des exploitations agricoles et améliorer leurs performances, identifier de nouvelles sources de revenus pour les agriculteurs et les conseiller au mieux... pour chacune de ces expertises, les équipes de Bioline by InVivo s'engagent au quotidien en faveur de la transition écologique du secteur agricole. Focus sur 4 projets innovants.



OPENFIELD, LA PLATEFORME D'EXPÉRIMENTATION DE LA 3^E VOIE DE L'AGRICULTURE

Openfield est le premier salon « au champ » développé par Bioline by InVivo, à Milly-la-Forêt (91). Blé, orge, soja, tournesol... plus de 13,5 hectares de parcelles représentatives de l'agriculture en France y sont cultivées -

certaines intégrant des rotations types - et font aujourd'hui l'objet d'un suivi pluriannuel basé sur de multiples indicateurs. Ces expérimentations de grande ampleur mettent à l'honneur 4 thématiques : le bas-carbone, la réduction IFT / gain CEPP, l'agriculture de conservation des sols et l'agriculture conventionnelle. Elles s'appuient sur des innovations technologiques et visent à construire une agriculture du résultat, sans opposer les modes de production.

01

BIOLINE LANCE L'ACADÉMIE DE L'ENHERBEMENT VIGNE

Bioline Seeds

Alors que les vignes sont pour la plupart désherbées en totalité, l'implantation de couverts végétaux présente de nombreux avantages. Outre la création d'un paillage qui protège les sols et garde l'humidité en période de sécheresse, les couverts permettent en effet de capter l'azote de l'atmosphère et représentent un apport de matière organique pour la vigne. Afin de partager leur expertise sur l'enherbement, les équipes de Bioline, en lien avec Semences de France, ont réuni en avril 2023 près de 200 acteurs de la vigne pour les sensibiliser à cette pratique durable.

« Mon métier est au cœur des enjeux actuels : comment produire plus et mieux dans un contexte de réchauffement climatique tout en respectant l'environnement. »



Edouard DEBLED, chef de produit chez Semences de France.



02

... FOCUS
AMÉLIORER LA RÉSILIENCE DU SECTEUR AGRICOLE

**PHYTEUROP CONSTRUIT
UNE UNITÉ DE PRODUCTION
100% DÉDIÉE AUX
BIO-INTRANTS**

Bioline Crop Care

Pour répondre à la demande en très forte croissance de biosolutions destinées à protéger les cultures, Phyteurop a décidé d'agrandir son site de Montreuil-Bellay avec une unité de formulation et de conditionnement dédiée : y seront formulés notamment des produits sur base d'extraits végétaux et minéraux. Cette nouvelle unité de 1200m² devrait être opérationnelle en octobre 2024. Elle permettra également à Bioline de faire un pas de plus dans sa démarche RSE.

« Les bio-intrants sont un gage de sécurité supplémentaire pour renforcer la production alimentaire. Chez Phyteurop, nous travaillons à fournir à tous les agriculteurs et pour toutes les agricultures les produits leur permettant de protéger leurs cultures. »



Fabrice BUET,
directeur général
de Phyteurop.



**BE API COMMERCIALISE
UNE NOUVELLE OFFRE
BAS-CARBONE**

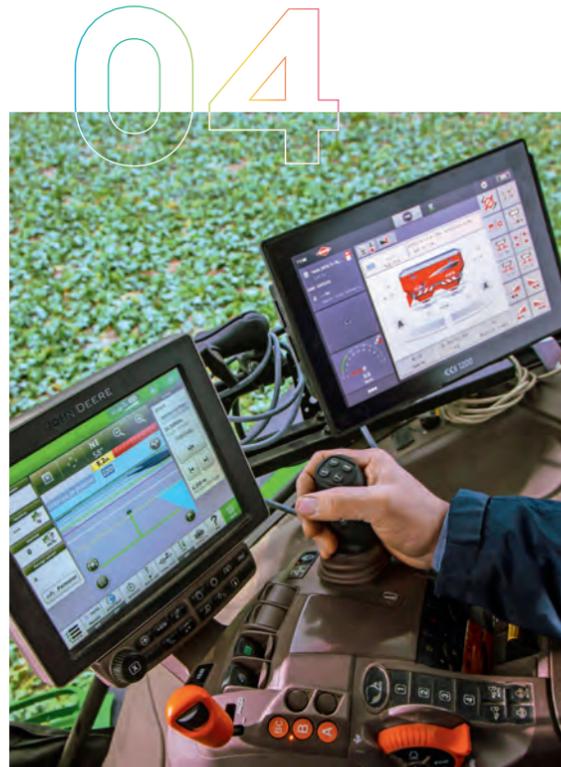
Bioline Solutions

Baptisée Carbo'N, cette solution s'appuie sur le traitement de données satellitaires pour améliorer la performance économique et environnementale des productions. Elle permet par exemple aux agriculteurs d'accéder à un suivi intra-parcellaire précis de la biomasse créée par les couverts, de l'azote libéré pour la culture suivante ou encore du carbone stocké dans le sol.

« L'agriculture de précision est un réel atout au service du monde agricole. En plus de redonner sa place au vivant, elle contribue à moderniser l'image de l'agriculteur et à leur assurer de bons revenus. »



Valentin BRUEL,
ingénieur conseil
chez be Api.



SOUFFLET AGRICULTURE

Simplifier le quotidien des agriculteurs

Premier collecteur de céréales en Europe, Soufflet Agriculture est également spécialisé en agrofournitures et expertise agronomique. Trois métiers complémentaires qui permettent de proposer aux agriculteurs, filières et industries agroalimentaires des produits et services compétitifs, bas-carbone, innovants et en phase avec leurs besoins.

Agrofournitures

Soufflet Agriculture est à l'avant-garde des dernières technologies en faveur d'une agriculture plus durable et résiliente. Agriculture de précision, systèmes de culture et solutions de sélection variétale, protection et nutrition des plantes se combinent en effet pour fournir aux entrepreneurs du vivant des outils et services de transition vers plus d'agroécologie.

Collecte et stockage de céréales et oléo-protéagineux

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

« Mon rôle consiste à gérer la collecte, le stockage et les expéditions de céréales et oléo-protéagineux pour nos clients en suivant, pour chaque filière, un cahier des charges très strict. »



Jean-Michel ZEN,
chef de silo à Pézarches.

Chiffres clés au 30 juin 2023

1720
collaborateurs

8
pays d'implantation





FOCUS SUR

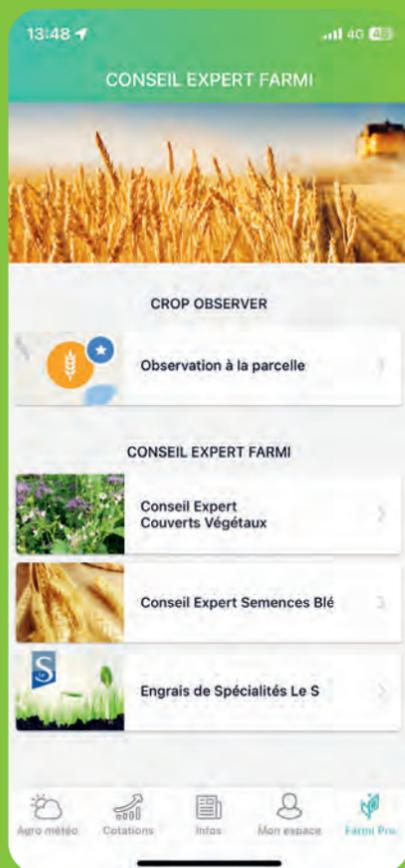
LA GUERRE EN UKRAINE

InVivo est présent en Russie et en Ukraine qui représentent, à elles seules, 30% des exportations mondiales de blé, 24% de celles d'orge et 20% de celles de maïs.

Depuis le début du conflit, le groupe s'est concentré en priorité sur la mise en sécurité et le soutien quotidien des équipes locales à travers le déploiement d'une cellule de crise, la relocalisation des familles en Ukraine,

leur accueil en France ou dans un pays limitrophe et le maintien des salaires.

Les conséquences de ce conflit sur l'alimentation humaine et animale se traduisent également par une diminution de la production, des volumes exportés et de l'approvisionnement en céréales à l'international. Pour y faire face, Soufflet Agriculture s'est adapté en inaugurant en Ukraine un système de troc intrants contre céréales tout en s'efforçant de soutenir l'agriculture locale.



FOCUS SUR

FARMI, UN PROJET ÉVOLUTIF

À la fois application mobile et plateforme digitale, Farmi accompagne gratuitement les agriculteurs dans la gestion de leurs approvisionnements et exploitations. Lancée en 2017, l'application offre de nombreux services, tels la surveillance des cultures à travers une interface cartographique, le partage de données météorologiques, les horaires d'ouverture des silos ou encore la possibilité de vendre en ligne ses récoltes, et desuivre ses contrats et ses livraisons.

En complément, le site de e-commerce agricole Farmi.com a vu le jour en 2021 et propose des produits et des services réservés aux professionnels : achat de semences et fertilisants, visualisation en temps réel des cours et marchés agricoles, etc.

... SOUFFLET AGRICULTURE SIMPLIFIER LE QUOTIDIEN DES AGRICULTEURS

Expertise agronomique

L'équipe de Soufflet Agriculture s'appuie sur son expertise agronomique pour apporter aux agriculteurs des conseils personnalisés, un suivi technique et une offre de solutions en phase avec leurs besoins et les enjeux environnementaux. Stockage de carbone, réduction des émissions, préservation des sols, outils de pilotage... tout est mis en œuvre au quotidien pour une agriculture à la fois plus précise, intelligente et rémunératrice.

« Au sein de l'antenne ukrainienne de Soufflet Agro, je m'occupe de la promotion de nos produits et services afin de renforcer leur attractivité auprès de nos clients, les agriculteurs locaux. »



Lesya LEVCHENKO, marketing manager chez Soufflet Agro.



SOUFFLET VIGNE

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

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

Acteur de référence du monde viti-vinicole

Avec 29 magasins implantés dans les principaux vignobles français, Soufflet Vigne commercialise des produits pour la vigne et le vin, de la plantation à l'entretien des vignobles en passant par l'élevage et le conditionnement du vin. Ses clients bénéficient également de ses savoir-faire et expertises agronomiques, œnologiques, techniques et réglementaires à travers une activité de conseils et services viti-vinicoles.

Partenaire technique des professionnels des espaces verts

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

Chiffre clé au 30 juin 2023

260

collaborateurs

Anticiper les enjeux de demain

Le groupe coopératif agricole InVivo est unique, par son histoire, son rythme de développement, sa capacité continue à adresser les besoins des coopératives et des agriculteurs. Pour renforcer et préserver ce positionnement particulier, InVivo s'appuie sur 3 piliers : la différenciation, la digitalisation et l'innovation.

CONSTRUIRE UNE OFFRE DIFFÉRENCIÉE ET DIFFÉRENCIANTE

L'offre agriculture du groupe sera structurée en deux pôles :

1. un pôle qui regroupe les services et produits proposés aux coopératives adhérentes et clients affiliés afin d'optimiser leur efficacité.
Ces produits et services, qui intègrent les nécessaires évolutions des schémas de production agricole, comprennent les outils d'aide à la décision et de pilotage des exploitations, un accès facilité à l'expérimentation et l'expertise agronomiques, la massification des achats, une offre digitale dédiée, [aladin.farm](#) (cf. page 48).
2. un pôle « produits et services » destinés aux agriculteurs, intégrant la plateforme omnicanale Farmi qui a vocation à être développée à l'international, à commencer par l'Europe.

Ces 2 pôles seront adossés à des outils industriels de développement et de production autour :

- des semences (avec d'ores et déjà IS Seeds créée en juillet 2023 qui rassemble les activités d'origination et de production de semences d'InVivo), fertilisants, produits de santé végétale ;
- de la collecte.

ACCÉLÉRER LA TRANSFORMATION DIGITALE DU SECTEUR

Les enjeux du secteur agricole sont multiples : tracer les pratiques agricoles et les productions, mesurer l'efficacité technico-économique des exploitations ou encore promouvoir des pratiques agricoles durables. Des enjeux pour lesquels le digital est en mesure d'apporter des réponses concrètes, alignées à la fois avec les attentes des consommateurs en matière de transparence et de sécurité alimentaire, les préoccupations environnementales et la réalité de terrain. Le rôle d'InVivo est de faire le lien entre le digital – et toutes ses possibilités – et le secteur agricole, en apportant les meilleures compétences internes et du marché, et en construisant une offre digitale 360° sur l'exploitation, qui soit accessible, lisible, évolutive. Tenir ce rôle nécessitera des investissements conséquents dans les prochaines années pour le groupe et ses filiales.

FAIRE DE L'AGRICULTURE UN LEVIER D'ACTION FACE AUX CHANGEMENTS CLIMATIQUES

La décarbonation de la production agricole, sujet majeur et transverse au sein du groupe InVivo, passe notamment par l'usage d'engrais à faible teneur en carbone. InVivo a participé à la création du consortium FertigHy (juin 2023) pour produire ce type d'engrais, qui se traduira concrètement par la construction d'une première usine en Espagne en 2025. Dès 2028, InVivo devrait ainsi pouvoir distribuer environ 200 000 tonnes d'engrais bas-carbone auprès de ses coopératives et clients agriculteurs. Le groupe, qui a érigé la neutralité carbone au rang de priorité depuis 2020, intervient de la semence au produit fini via par exemple une offre d'intercultures (Semences de France), des services d'agriculture de précision (cf. page 20), la commercialisation de grains bas-carbone (cf. page 29), la mise en place d'une filière orge-malt bas-carbone (cf. page 35), la distribution de baguettes bas-carbone (cf. page 45). InVivo souhaite désormais accélérer, via le développement d'un réseau de partenaires et le renforcement de ses relations avec les pouvoirs publics sur le sujet, afin que soient mis en œuvre les investissements nécessaires au service de la souveraineté énergétique et alimentaire nationale.

PERSPECTIVES

Développer le négoce international de grains

NÉGOCE INTERNATIONAL



Devenir un leader européen du commerce de céréales

→ ENJEUX

Acteur européen majeur du commerce de grains, InVivo a renforcé sa capacité commerciale avec l'acquisition, en 2021, de Soufflet Négoce. La nouvelle entité, Soufflet Négoce by InVivo, permet d'asseoir cette activité stratégique pour le groupe en atteignant une taille critique dans un contexte inédit de volatilité des prix et de dislocation des marchés occasionné par la guerre en Ukraine.

→ PRÉSENTATION DE L'ACTIVITÉ

Soufflet Négoce by InVivo commercialise du blé, de l'orge, du maïs et des oléo-

protéagineux d'origines française et européenne, à destination de l'Europe, du Maghreb, du Moyen-Orient et de l'Afrique de l'Ouest où se trouvent ses principaux clients.

→ ORGANISATION DE L'ACTIVITÉ

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



SOUFFLET NÉGOCE BY INVIVO

Capitaliser sur la force d'un collectif

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

Chiffres clés au 30 juin 2023

3,9 Mds€

de chiffre d'affaires

120

collaborateurs

6

pays d'implantation

Le métier du négoce international

Il s'agit, avant tout, d'un métier de volume qui consiste à acheter et revendre des céréales sur un marché mondialisé et par nature volatil, soumis à de fortes fluctuations des prix. La réunion de Soufflet Négoce et d'InVivo Trading a en cela permis de démultiplier les volumes traités, de mieux structurer cette activité et de la pérenniser. En 2022, 25% des exports de céréales et oléagineux français ont été réalisés par Soufflet Négoce by InVivo, preuve de la pertinence et de la performance de son modèle commercial.

«2023 est une année de structuration et de consolidation pour les équipes de Soufflet Négoce et InVivo Trading. Notre objectif est de construire une entité commune, incarnant des valeurs partagées.»



Nathalie FAUDAIS,
responsable exécution.

«Au-delà de la recherche du meilleur prix, j'entretiens avec les coopératives une relation régulière pour les informer et les conseiller en temps réel sur l'évolution des marchés.»



Lionel LEMUNIER,
grain merchant.



Une activité au service de la transition agricole et alimentaire

Alors qu'une tonne sur deux de céréales françaises est destinée à l'export, le rôle de Soufflet Négoce by InVivo est de trouver les meilleurs débouchés pour valoriser ces productions, assurer un revenu juste aux agriculteurs, répondre à l'enjeu de souveraineté alimentaire tout en contribuant à la sécurité alimentaire mondiale. Cette activité favorise également la transition agricole du secteur en valorisant des filières vertueuses et à impact positif comme celle du bas-carbone. En commercialisant des matières premières agricoles bas-carbone, Soufflet Négoce by InVivo fait figure de précurseur sur un marché en plein essor avec, notamment, la création d'une filiale dédiée : Grafite.

Grafite et la valorisation du bas-carbone

Au sein de Soufflet Négoce by InVivo, Grafite a pour vocation de connecter les acteurs agro-industriels aux producteurs de matières premières agricoles bas-carbone. Cette filiale, créée dans le cadre du programme d'intrapreneuriat du groupe (cf. page 49), valorise les pratiques de réduction des émissions et de séquestration de carbone dans le sol, mises en œuvre par les agriculteurs, tout en répondant aux besoins croissants et spécifiques des industriels : du secteur du biodiesel par exemple, demandeur en oléagineux bas-carbone pour produire des carburants alignés avec les exigences réglementaires, ou encore des entreprises de l'agroalimentaire engagées dans des démarches volontaires de réduction carbone. Avec plus de 160 000 tonnes valorisées en 2022 et 40 coopératives accompagnées, Grafite s'impose comme l'un des leaders européens du secteur.

«Chez InVivo, cette capacité à détecter les talents, à stimuler l'innovation, à faire confiance, et à fidéliser est à la fois une force et une valeur. Avec notre soutien, l'équipe Grafite a su transformer une idée en un projet construit qui a déjà fait ses preuves.»



Sébastien GRAFF,
directeur général en charge des RH, de la communication et des projets stratégiques d'InVivo.

«En phase avec TERRE, la stratégie RSE du Groupe CAL, les équipes RSE, agronomie & innovation, qualité, exécution et commerciales de notre coopérative ont travaillé en complémentarité avec les traders de Grafite afin d'identifier et mettre en œuvre les solutions adaptées pour encourager et valoriser les pratiques bas-carbone de nos agriculteurs.»



Franck LOSCHI,
directeur commercialisation grain, groupe coopératif CAL.

Des synergies fructueuses au sein du groupe

Faire partie d'un grand groupe permet aussi de déployer une approche mutualisée auprès de clients communs. C'est le cas au sein de l'activité Agroalimentaire pour AIT Ingredients, avec qui Soufflet Négoce by InVivo travaille conjointement sur la prospection et l'accompagnement de clients meuniers. Ou encore avec Malteries Soufflet qui vend aux brasseries du malt obtenu à partir des grains d'orge commercialisés par le pôle Autres Produits.

FOCUS SUR

L'ACADÉMIE DU PAIN

En 2023, un centre de formation professionnel dédié aux métiers de la boulangerie et de la viennoiserie-pâtisserie a été inauguré sous l'impulsion du pôle Blés de Soufflet Négoce by InVivo et d'AIT Ingredients, en partenariat avec les deux principaux meuniers de Côte d'Ivoire. Baptisé l'Académie du Pain, il dispose d'un matériel moderne et performant pour dispenser des formations gratuites sanctionnées par un certificat de qualification professionnelle. 200 à 300 apprentis devraient être formés chaque année, favorisant l'embauche locale dans les boulangeries des clients partenaires.



FOCUS SUR

LE DÉVELOPPEMENT D'UNE FILIÈRE ORGE-MALT DURABLE

Filiale du groupe Heineken, les Malteries Alken sont un client historique de Soufflet Négoce by InVivo qui a su l'accompagner très tôt dans sa démarche d'achat d'orge durable pour ses unités de production au Portugal et en Belgique. Cette initiative a prospéré, l'unité belge de Ruysbroeck affichant une capacité de 270 000 tonnes de malt. Au-delà de ce partenariat réussi, la création de cette filière fait aussi écho à la volonté du groupe de soutenir activement la transition vers des modèles agricoles et alimentaires plus durables.

Anticiper les enjeux de demain

La création de Soufflet Négoce by InVivo va permettre d'accélérer le développement à l'international de cette activité et sa présence sur des marchés stratégiques.

RENFORCER NOTRE PRÉSENCE EN MER NOIRE

Dans le négoce international, l'origine France n'est pas toujours la plus valorisée sur certains marchés, d'où la nécessité de déployer une stratégie de *sourcing* des grains les plus compétitifs pour répondre aux besoins des clients.

En cela, il est primordial pour Soufflet Négoce by InVivo de renforcer sa présence commerciale et sa capacité d'achat en mer Noire où sont produits 40% des blés exportés dans le monde. Cela passe notamment par le maintien d'un bureau en Ukraine et par la mise en œuvre de partenariats solides, à même de pérenniser l'activité.

DÉVELOPPER LES SYNERGIES AU SEIN DU MÉTIER

En particulier avec InVivo Trading Asia qui distribue dans la péninsule arabique du maïs et des tourteaux de soja produits en Amérique du Sud. Soufflet Négoce by InVivo pourra ainsi s'assurer sur ce continent des relais pertinents et complémentaires à sa présence en mer Noire afin de consolider son activité auprès de ses clients stratégiques.

EXPLORER DE NOUVEAUX MARCHÉS

L'activité de négoce international va également de pair avec une connaissance très fine de l'état des marchés, des enjeux géopolitiques et des opportunités commerciales. Or, ces informations sont essentielles pour d'autres filières : structurer les échanges et favoriser les synergies entre différents métiers devient alors un atout stratégique au service du développement du groupe.

PERSPECTIVES

Faire de l'alimentation un bien commun à préserver



AGROALIMENTAIRE

Soutenir des filières agroalimentaires durables

→ ENJEUX

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

→ PRÉSENTATION DE L'ACTIVITÉ

L'activité Agroalimentaire est structurée autour de 3 entités :

01

MALTERIES SOUFFLET
pour le développement de filières orge-malt

02

EPISENS BY INVIVO
pour la transformation du blé

03

CORDIER BY INVIVO
pour la production et la distribution de vin

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

MALTERIES SOUFFLET

Produire des malts d'excellence

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

Développement commercial

Malteries Soufflet opère dans 29 malteries en Europe, Amérique latine, Asie et Afrique pour une capacité annuelle de production de malt de 2,4 Mt, ce qui équivaut à 11% du marché mondial. Le fait de se développer sur différents marchés permet de répondre aux exigences et à la demande croissante des grands brasseurs, brasseurs artisans, distillateurs et producteurs d'ingrédients, qu'ils soient en quête de malts d'excellence, standards, spéciaux, pilsen, torrifiés ou bio.

Conséquences de la guerre en Ukraine

La guerre en Ukraine a eu un impact direct sur l'activité de Malteries Soufflet avec, notamment, un arrêt temporaire de l'activité en mars 2022. Dans ce contexte particulier, le groupe a pris plusieurs mesures destinées avant tout à assurer la sécurité des 75 collaborateurs présents sur place, qui sont suivis et soutenus au quotidien. Son site situé à

Slavuta, à l'ouest de l'Ukraine, a été rouvert pour répondre à la demande des brasseurs locaux tandis que la production de la malterie a repris progressivement.

Engagements RSE

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

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

Chiffres clés au 30 juin 2023

1,4 Md€

de chiffre d'affaires

1300

collaborateurs

16+4

pays d'implantation



Acquisition de La Malterie du Château

Implantée en Belgique, un pays mondialement connu pour la qualité de ses malts, La Malterie du Château a été fondée en 1868, ce qui en fait l'une des plus anciennes du monde. Elle est renommée pour ses malts traditionnels et spéciaux et la diversité de son offre qui, combinée au réseau de Malteries Soufflet, doit permettre de répondre à la demande croissante des brasseurs et distillateurs artisans à l'international. Pour InVivo, cette acquisition réalisée en mars 2023 est aussi stratégique pour poursuivre le développement de cette activité et la porter au premier rang mondial.

Lancement de nouvelles filières orge-malt durables

En 2023, Malteries Soufflet a lancé la première gamme de malts bas-carbone. Alors que la production de l'orge représente près de 20 % de l'empreinte carbone d'une bière, Malteries Soufflet a collaboré avec Soufflet Agriculture pour développer une nouvelle filière d'orge bas-carbone tracée. Celle-ci s'appuie sur la mise en œuvre de pratiques agronomiques qui contribuent à réduire l'empreinte carbone de la culture de l'orge brassicole grâce à l'optimisation de la fertilisation azotée, à la maximisation du stockage de carbone dans le sol et à la production de biomasse.

En parallèle, un an après son lancement, la filière orge responsable tracée, co-construite avec Soufflet Agriculture et Kronenbourg est désormais visible par les consommateurs. Grâce à la solution blockchain de Malteries Soufflet, en scannant le QR code imprimé sur les bouteilles, ils peuvent prendre connaissance des données de traçabilité des bières qu'ils achètent et mieux percevoir les engagements responsables de la marque.

Être au plus près des attentes des clients et des consommateurs

Entre opérations de croissance externe et engagements en faveur de filières d'orge bas-carbone, Malteries Soufflet déploie une stratégie multicanale destinée à impulser la transition du secteur et à assurer la pérennité de son activité. Focus sur 3 faits marquants de l'année 2023.

Création d'une plateforme mondiale dans le secteur du malt

Le 15 novembre 2023, Malteries Soufflet a finalisé l'acquisition de United Malt Group Limited (UMG). Acteur majeur du malt, UMG dispose d'une capacité d'environ 1,3 Mt par an et de 12 usines de transformation implantées au Canada, aux États-Unis, en Australie et au Royaume-Uni. UMG détient également une activité de distribution internationale qui propose une offre complète de services aux brasseurs et distillateurs artisans (malt, houblon, levure, additifs et produits associés). Ce rapprochement va permettre de mieux servir les clients en s'appuyant sur des actifs complémentaires répartis sur l'ensemble des marchés internationaux. Il va également permettre de renforcer le positionnement de premier plan de Malteries Soufflet à travers la création d'une plateforme mondiale dans le secteur du malt qui compte désormais 41 malteries.

« Nous sommes heureux d'unir nos forces à celles de Malteries Soufflet, une société qui partage notre engagement de fournir des malts d'excellence à nos clients. »

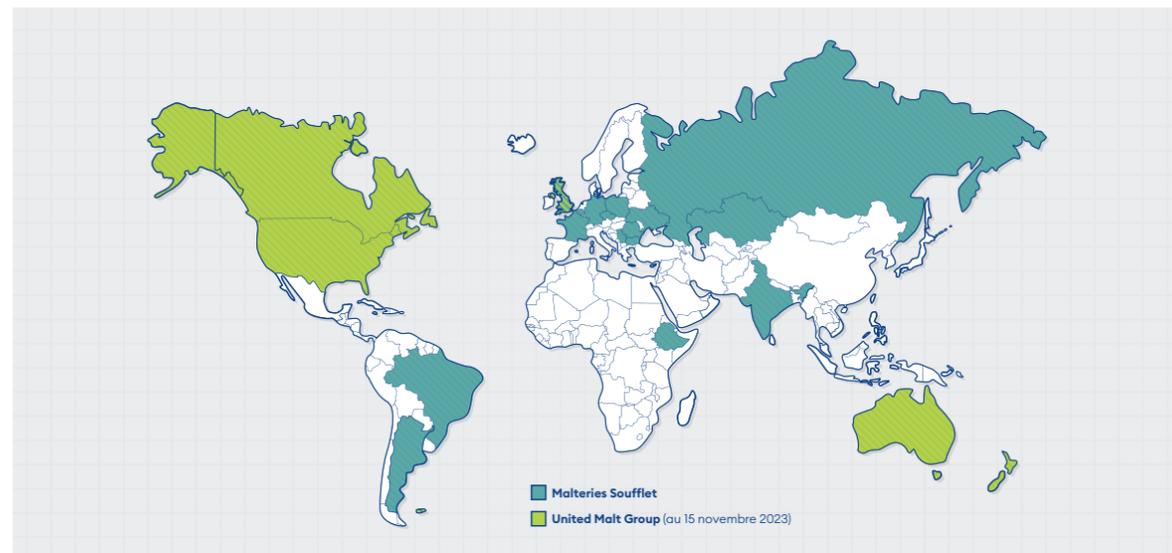


Mark PALMQUIST,
administrateur et directeur général de United Malt Group.

« L'apposition d'un QR code répond aux attentes de transparence des consommateurs qui peuvent retracer le parcours complet de la bière 1664 Blonde, du champ au brasseur. En seulement 6 mois, plus de 130 000 connexions ont été enregistrées, démontrant ainsi l'intérêt pour cette initiative. »



Hélène FREY,
directrice marketing groupe InVivo.



EPISENS BY INVIVO

Transmettre le meilleur du blé, du grain au produit fini

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

Chiffres clés au 30 juin 2023

1 Md€

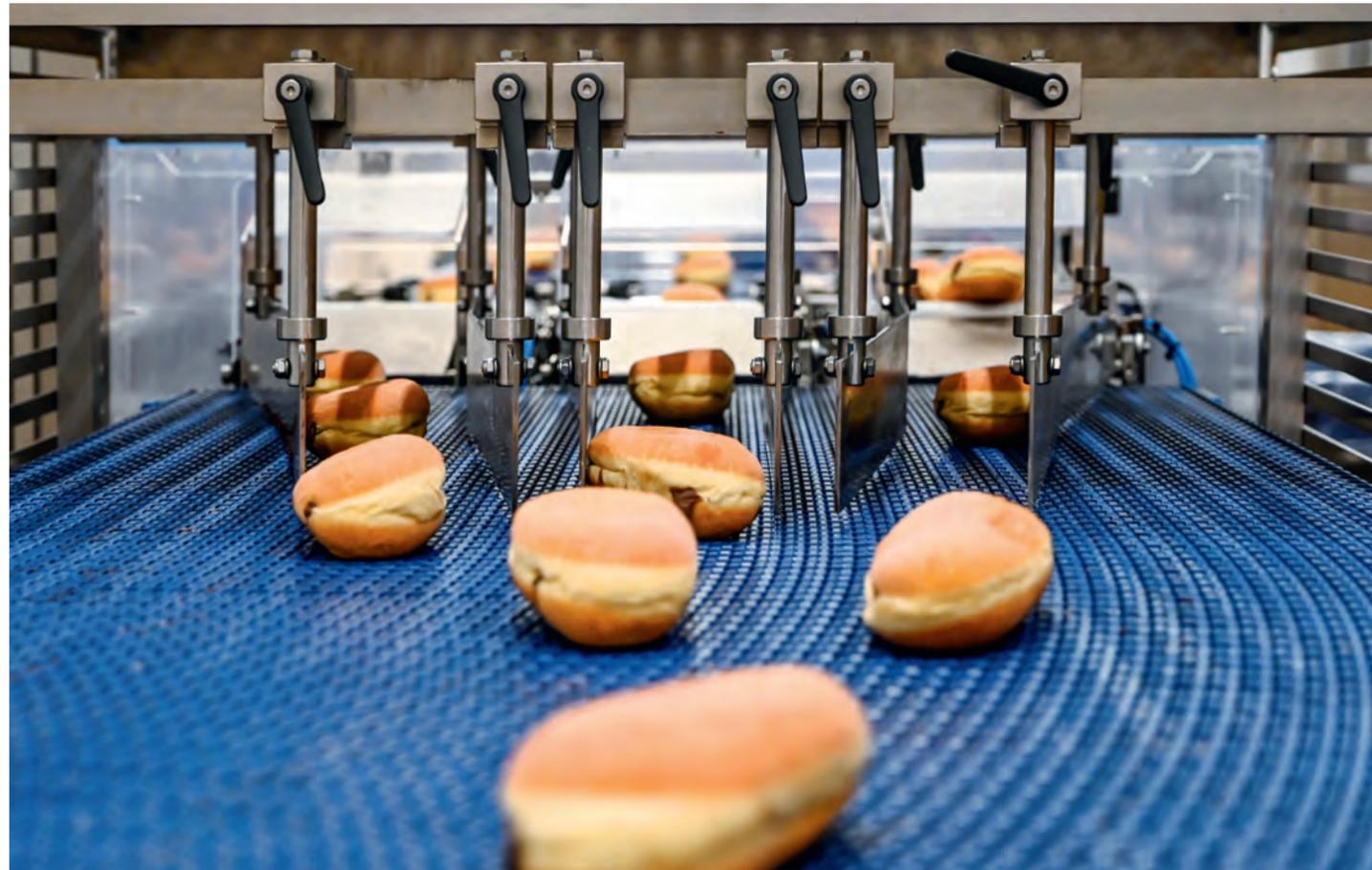
de chiffre d'affaires

2 450

collaborateurs

11

pays d'implantation



Les ingrédients

Ce métier est porté par 2 entités, AIT Ingrédients et Soufflet Biotechnologies, dont la raison d'être est d'améliorer l'alimentation en formulant des solutions innovantes et responsables pour la meunerie, la boulangerie artisanale et industrielle.

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

«AIT Ingrédients est présent depuis 2015 au Brésil qui est l'un des plus grands marchés du segment de la boulangerie. D'où la mise en œuvre depuis 2022 d'un plan de développement afin de soutenir notre ambition de croissance en Amérique du Sud.»



Wagner BAUER,
directeur général d'AIT Brésil.

La meunerie

Moulins Soufflet fait partie des principaux meuniers français, avec 8 moulins en France, un moulin en Belgique et une capacité de production annuelle globale de plus de 800 000 tonnes de farine. Ce maillage géographique permet d'adresser aussi bien des clients artisans boulangers que des chaînes et groupements de boulangeries industriels et des distributeurs à une échelle locale ou nationale. Avec, pour chacun d'eux, le même objectif : assembler des blés sélectionnés pour les transformer en farines durables et de qualité.

«Le métier de meunier requiert des compétences plurielles comme la maîtrise de l'informatique, la gestion des flux et le respect de critères de qualité attendus par nos clients. En tant que directeur de site, j'ai à cœur d'embarquer mes équipes dans l'amélioration continue de nos process pour allier performance technique, économique, écologique et humaine.»



Eric HAUDIQUERT,
directeur de site
du Moulin de Châtellerault.

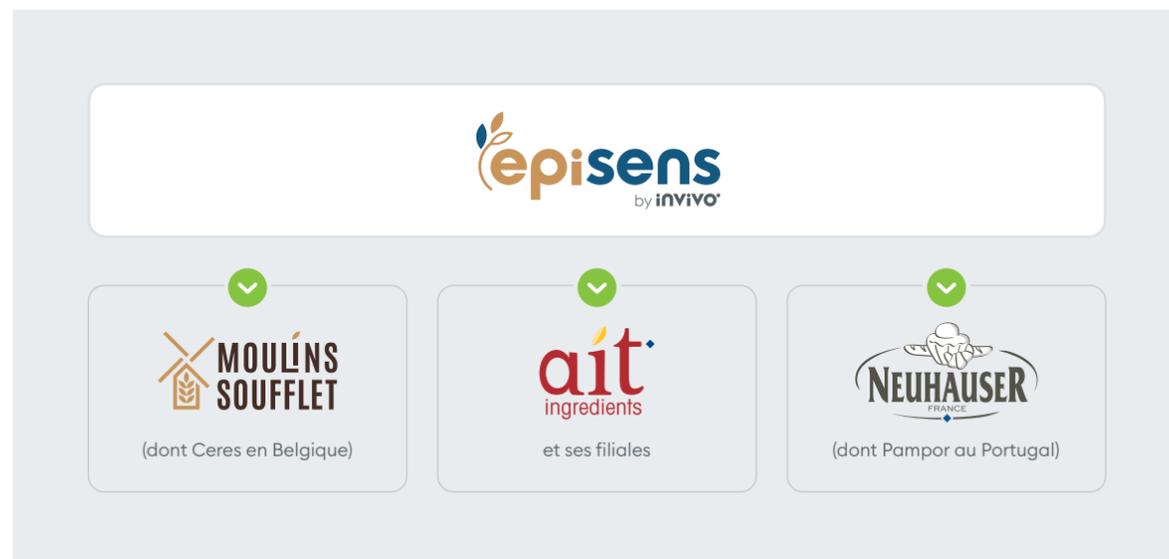
La boulangerie, viennoiserie, pâtisserie (BVP)

Depuis 1906, **Neuhauser** contribue à faire rayonner le savoir-faire boulanger français dans le monde en proposant des produits authentiques et qualitatifs à des clients de la restauration commerciale et de la grande distribution. Issues de filières agricoles durables, ses gammes de pains, viennoiseries, beignets, brioches et aides culinaires sont fabriquées dans 11 sites en France, hormis les pastéis de nata qui sont produits dans ses ateliers portugais.

«Nous avons défini une nouvelle stratégie commerciale, en phase avec les opportunités du marché, afin de doubler notre chiffre d'affaires d'ici 5 ans. Cela se traduit par un pilotage mensuel de la performance mais aussi, au niveau des équipes, par des valeurs de cohésion, d'entraide et de partage à même d'assurer notre succès collectif.»



Vincent FOULONNEAU,
directeur commercial
de Neuhauser.



Bâtir une filière blé créatrice de valeur

Engagé dans la transition agricole et alimentaire, Episens participe au développement de filières durables qui, en favorisant la biodiversité, la fertilité des sols et la réduction de l'empreinte carbone, répondent à la fois aux attentes des clients et des consommateurs. Focus sur quatre projets innovants.

Semons du Sens

Episens est engagé dans la transition agricole et alimentaire du secteur via la démarche Semons du Sens, portée par le groupe InVivo. L'un de ses objectifs est de déployer une offre durable et bas-carbone à travers :

- la production de farines issues de filières durables pour Moulins Soufflet;
- le *sourcing* de blé responsable et le développement de solutions Clean Label pour AIT Ingredients;
- l'élaboration de recettes à partir de farine de blé durable et d'ingrédients responsables pour Neuhauser.

Chacun des métiers est ainsi impliqué à son niveau dans cette démarche transversale à impact positif.



AIT Ingredients lance la gamme de solutions de substitution Switch Easy

Dans un contexte de fortes tensions géopolitiques et de hausse des prix des matières premières, AIT Ingredients a su répondre aux contraintes d'approvisionnement de ses clients industriels en leur proposant des ingrédients de substitution. La gamme *Switch Easy*, lancée en octobre 2022, regroupe ainsi 3 solutions permettant de remplacer une partie des œufs, des farines et des émulsifiants de certaines recettes sans en entraver la qualité et le goût.



Moulins Soufflet inaugure le moulin de Corbeil

Mis en service début 2023, le nouveau moulin, construit sur cinq étages, est équipé des dernières technologies et innovations en meunerie. Entièrement automatisé, informatisé, connecté et digitalisé, il permet de produire une gamme de farine diversifiée, de la farine extra blanche T38 à la T65, tout en répondant à des standards élevés de qualité, de sécurité et de gestion de la consommation énergétique.

Neuhauser relance son second site de production à Folschviller

En septembre 2023, le site de production de boulangerie et viennoiserie industrielle de Neuhauser à Folschviller a officiellement rouvert son second site après 4 ans d'arrêt. Avec cette réouverture, la capacité de production totale du site augmente de près de 40 %, passant de 65 000 tonnes à 90 000 tonnes. Ces 25 000 tonnes supplémentaires, dédiées à la viennoiserie crue, vont permettre de reconquérir le marché des artisans boulangers, avec l'objectif à 3 ans de prendre 20 % du marché.

D'ici 5 ans, Neuhauser ambitionne d'atteindre une production globale de 300 000 tonnes, contre 200 000 tonnes en 2023. Cette accélération de l'activité de boulangerie industrielle a pour objectif final de soutenir et valoriser la production agricole française.



CORDIER BY INVIVO

Promouvoir les vins français en France et à l'international

Créée en 2015, la branche vin du groupe InVivo est aujourd'hui le n°3 français du secteur. Sa mission : contribuer au succès des vins et spiritueux français à travers le monde tout en valorisant une viticulture durable et responsable.

Organisation de Cordier by InVivo

Cordier est présent sur toute la filière vin, de l'élaboration à la consommation en passant par la distribution internationale, avec ses 2 pôles :

- **Sudvin SAS** centralise tous les achats vrac de Cordier. Ce pôle compte 3 sites de production dans l'Hérault, la Gascogne et la région Bourgogne Beaujolais qui produisent chaque année plusieurs centaines de milliers de litres de vin couvrant un large panel de régions et d'appellations. Ces vins sur-mesure et assemblages exclusifs sont ensuite consommés dans près de 25 pays.
- **Cordier SAS** est doté de 3 usines d'embouteillage multi-formats et de structures de distribution pour la France et l'export, à destination de la grande distribution, des cafés, hôtel et restaurants.

L'activité de Cordier est également articulée autour de 2 *Business Units* dédiées aux marques, dont l'une pour les marques distributeurs (MDD).

Chiffres clés au 30 juin 2023

287 M€

de chiffre d'affaires

480

collaborateurs

9

pays d'implantation

Nos métiers ont du sens

« Œnologue, c'est un métier transversal pour lequel je supervise chaque étape de la vinification, du choix du raisin à la mise en bouteille. Il faut aussi connaître le terroir, appréhender la qualité des raisins et se projeter sur le vin fini. Plus qu'un simple palais, l'œnologue est un chimiste, un visionnaire, un passionné, un gestionnaire et un amoureux de la terre. »



Abigael RIVIERE,
œnologue, responsable
Domaines et Châteaux.

« Mon métier consiste à rechercher et développer de nouvelles recettes de boissons et de packagings en tenant compte des tendances consommateurs et de nos engagements durables. C'est un métier passionnant et très varié. »



Caroline HARDY,
responsable R&D Innovations.

« Fiabiliser, harmoniser et synthétiser la remontée financière de l'ensemble des filiales de mon périmètre fait partie de mon quotidien, avec une dimension internationale propre à mon poste chez Cordier. »



Alexis TRIVAUDEY,
contrôleur financier groupe.

Anticiper les enjeux de demain

Les acteurs de la première et de la deuxième transformation du secteur agroalimentaire doivent composer avec des changements structurels permanents à la fois dans les chaînes d'approvisionnement, dans les cahiers des charges, sur un marché français de la distribution qui a tendance à se concentrer, dans la façon dont les consommateurs appréhendent les produits. Ces changements impactent directement les perspectives de développement d'Episens, Malteries Soufflet et Cordier, et orientent leur stratégie.

INSTALLER DES FILIÈRES DE PRODUCTION DE L'AMONT À L'AVANT

En phase avec son cœur de métier historique, InVivo entend poursuivre son travail de valorisation des productions

céréalières et viticoles, en adoptant une démarche filière systématique – en particulier pour le blé et pour l'orge – de la production, la transformation jusqu'à la mise en marché. Cette maîtrise de la chaîne d'approvisionnement agricole, permise notamment grâce à ses partenaires coopératifs, donne les moyens aux trois entités de répondre aux attentes de leurs clients industriels et indirectement à celles des consommateurs en matière de : sécurité alimentaire avec fiabilité des données disponibles et traçabilité ; juste rémunération des acteurs notamment agricoles ; évolution réglementaire.

VISER L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE DES OUTILS DE PRODUCTION

Episens, Malteries Soufflet et les autres filiales du groupe disposent d'un grand nombre de sites industriels, en particulier en France. Ces outils de production locaux – qui doivent être valorisés comme tels – devront voir leur productivité augmentée, leur capacité atteindre la saturation

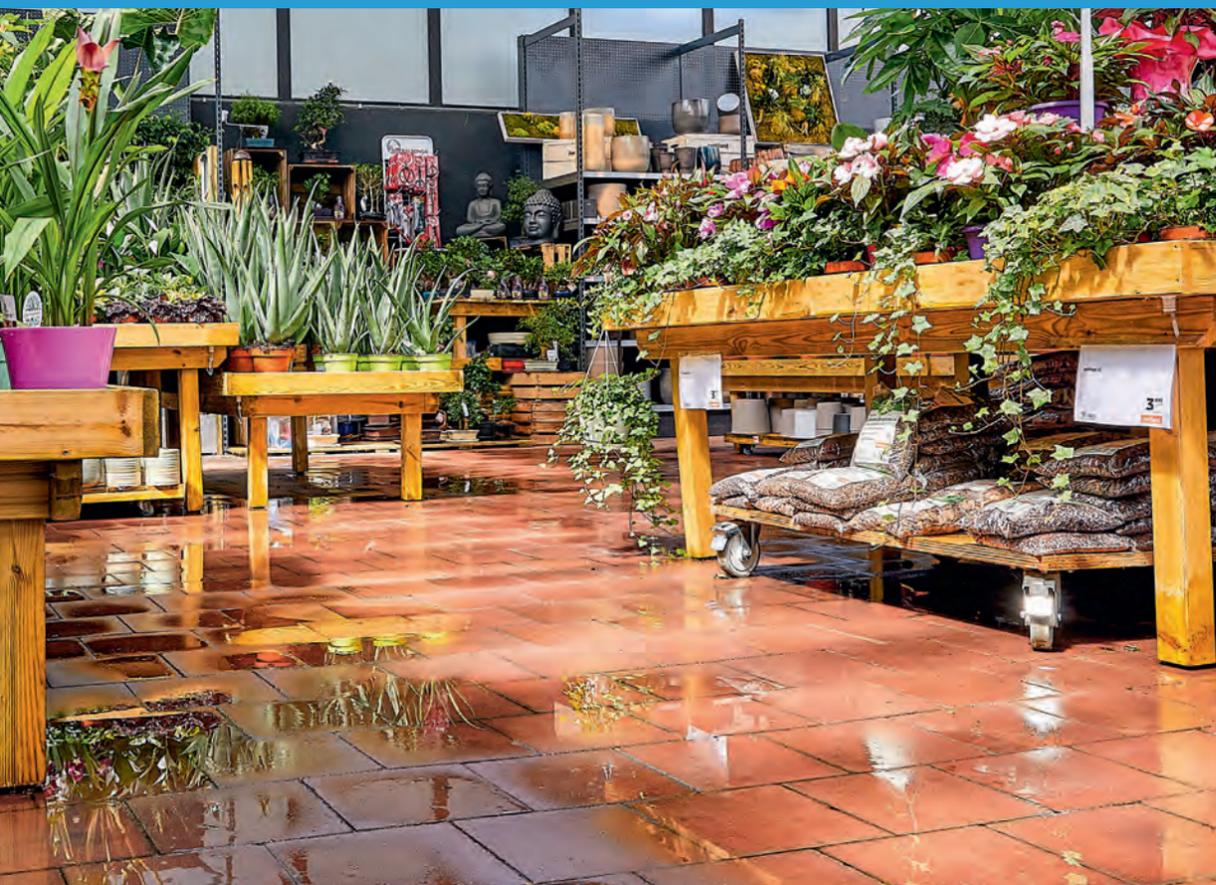
à chaque fois que cela est possible, et la qualité des produits améliorée afin d'accompagner et suivre la demande de marché.

EXPORTER LE SAVOIR-FAIRE FRANÇAIS VERS DE NOUVEAUX MARCHÉS

La mise en avant des territoires, des terroirs, et de la marque France devra plus que jamais dépasser les frontières. La frontière de la clientèle historique avec un élargissement de l'offre vers des artisans boulangers, des opérateurs de la restauration collective, des acteurs industriels et de la distribution haut-de-gamme. La frontière technique avec de nouvelles gammes de produits aux qualités gustatives, nutritives, innovantes. Et la frontière géographique avec l'ambition de gagner des parts de marché à l'international en promouvant un savoir-faire particulier, une origine, une régularité et la capacité à livrer.

PERSPECTIVES

Rendre accessibles les bienfaits de la nature au plus grand nombre



RETAIL

S'engager pour un retail de proximité

→ ENJEUX

Pendant la crise sanitaire et les confinements, les magasins de proximité ont joué un rôle essentiel pour permettre aux consommateurs de réaliser leurs achats de première nécessité. Cet atout de la proximité s'est par la suite confirmé avec, notamment, des attentes fortes envers des produits locaux, qualitatifs et durables mais aussi un sens du service et de l'accueil qui sont au quotidien de véritables facteurs de différenciation.

→ PRÉSENTATION DE L'ACTIVITÉ

Au sein d'InVivo, la mission de l'activité Retail est double : favoriser l'accès à une consommation plus responsable et redonner du sens à l'acte d'achat, en rapprochant les consommateurs des producteurs et des artisans.

Elle est incarnée par **TERACT**, un réseau novateur d'enseignes et de marques engagées dont l'activité s'organise autour de 2 métiers stratégiques :
 - La Jardinerie/Animalerie
 - L'Alimentaire

→ ORGANISATION DE L'ACTIVITÉ

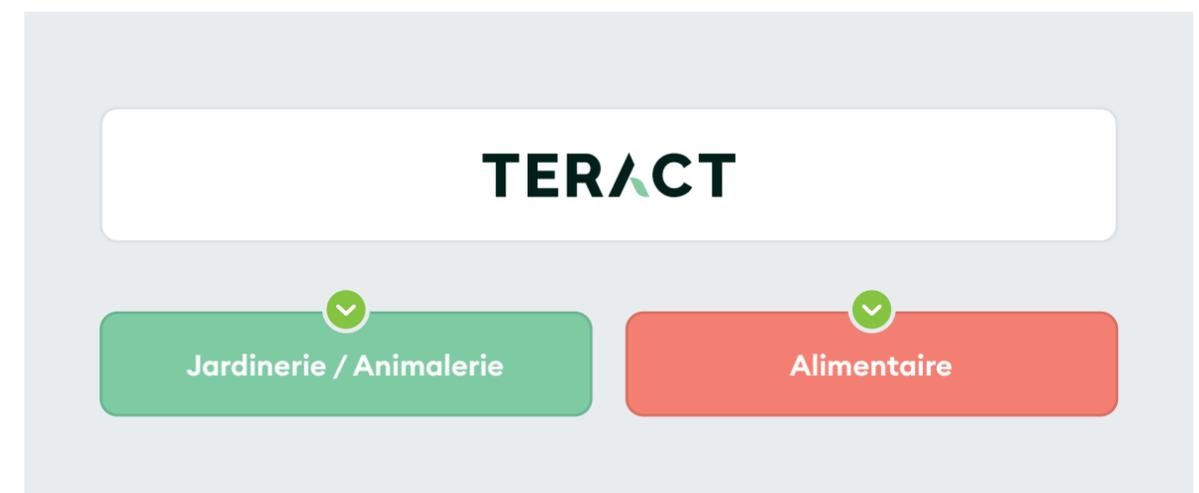
TERACT réunit 9 enseignes présentes majoritairement en France sur 1714 points de vente.

Chiffres clés au 30 juin 2023

1,3 Md€
de chiffre d'affaires

4
pays d'implantation

5 300
collaborateurs



TERACT

Redonner du sens à l'acte d'achat des consommateurs

TERACT est né d'un constat : les consommateurs français sont en attente d'un nouveau modèle de distribution plus personnalisé, proche de leurs préoccupations et créateur de valeurs. Acteur majeur de la distribution responsable et durable, TERACT a à cœur de répondre à ces enjeux tout en valorisant le travail des filières de production engagées dans la transition agricole à travers ses 2 métiers : la Jardinerie/Animalerie et l'Alimentaire.

Jardinerie/Animalerie

Spécialiste du végétal et de l'animalerie, TERACT rend accessibles à tous les bienfaits de la nature et du jardinage grâce à ses enseignes Jardiland, Gamm vert, Delbard et Jardinerie du Terroir.

« Chez Jardiland les clients viennent chercher nos conseils experts et une ambiance chaleureuse. C'est important d'être à l'écoute de leurs envies pour les accompagner au mieux dans chacun de leur projet. »



Charlotte AUBIN,
responsable secteur Art de Vivre
chez Jardiland.

« Chez Gamm vert, je suis au contact des plantes au fil des saisons. Plus qu'un métier, c'est une passion que je m'efforce de transmettre à l'ensemble de nos clients. »



Julien CHENARD,
vendeur végétal
chez Gamm vert.

Avec 1694 magasins répartis sur l'ensemble du territoire, et 20 hors France, les clients bénéficient d'une expérience de proximité, de conseils experts et personnalisés ainsi que d'une large gamme de produits qui assurent l'attractivité de ces enseignes.

TERACT est également présent sur le marché à forte croissance de l'animalerie avec Noa, une enseigne qui propose à la fois des produits et des services pour les animaux.

TERACT est coté sur le marché réglementé Euronext Paris (Compartiment professionnel). Cette introduction en bourse, datée du 1^{er} août 2022, donne à l'entité les moyens financiers de poursuivre sa stratégie d'expansion commerciale et de rééquilibrage progressif de son modèle d'activité et de sa saisonnalité autour de ses deux métiers stratégiques.

Alimentaire

Le second métier du réseau TERACT est celui de la distribution alimentaire qui est représenté par plusieurs enseignes (Boulangerie Louise, Grand Marché La Marnière, Frais d'Ici, Bio&Co) ayant en commun des engagements de qualité, de durabilité et de traçabilité.

« J'ai commencé apprenti et aujourd'hui je fabrique des pains variés et de qualité. Au quotidien, le sourire satisfait de nos clients est ma plus grande récompense. »



Valentin LEFEVRE,
boulanger chez
Boulangerie Louise.

Être un acteur majeur de la distribution responsable et durable

Valorisation des terroirs et des circuits courts, proximité entre le monde agricole et les consommateurs, savoir-faire et innovation, expertise des équipes et développement du e-commerce... la diversification des métiers et la formation favorisent la résilience et l'impact positif de l'activité Retail.



FOCUS SUR

BOULANGERIE LOUISE

Le rachat en décembre 2022 par TERACT de la marque Boulangerie Louise est un exemple réussi de diversification au service d'une alimentation équilibrée et accessible. Avec 130 points de vente en France, dont un sur les Champs-Élysées, l'enseigne se donne en effet pour mission d'inventer les boulangeries artisanales de demain au bénéfice des clients, des boulangers et des acteurs du monde agricole. Cela passe par la valorisation de la filière blé française et du travail de la terre, au plus près des agriculteurs et des meuniers. Mais aussi par la formation au métier d'artisan boulanger, dont le savoir-faire et les gestes précis donnent naissance à un large choix de produits de qualité.



FOCUS SUR

CFA BY TERACT

Dix-huit mois après la création de l'université interne Campus Nature & Talents, TERACT a inauguré en 2023 un centre de formation d'apprentis (CFA) afin de renforcer sa croissance sur les métiers de la jardinerie, de l'animalerie et de la boulangerie.

Le CFA by TERACT propose ainsi trois parcours de formation dispensés à la fois en magasin, sous l'égide d'un tuteur, et à distance via des modules d'apprentissage en e-learning et des classes virtuelles :

- Conseiller de vente, niveau Bac
- Manager des unités marchandes, niveau Bac +2
- CAP boulanger

Outre la découverte de métiers-passions et connectés à la nature, les apprentis sont sensibilisés à la culture, aux valeurs et aux engagements responsables de TERACT.

Anticiper les enjeux de demain

TERACT s'engage dans une approche novatrice de la distribution qui prend en compte les attentes des consommateurs, tout en veillant à la recherche constante du meilleur équilibre valeur-prix.

RÉPONDRE À L'ÉVOLUTION DES BESOINS DES CONSOMMATEURS

TERACT a l'ambition d'accélérer sa croissance sur ses territoires par le développement d'un réseau d'enseignes unique en son genre, qui réponde à l'envie d'une consommation soucieuse de qualité, de durabilité et de traçabilité. La dynamique de déploiement de TERACT sera nourrie par croissance organique et acquisitions ciblées, dans un marché encore très fragmenté. TERACT se donne les moyens de créer le nouveau leader européen de la

distribution responsable et durable, dans des univers qui correspondent aux attentes des consommateurs : la nature, l'autoproduction et le bien-être.

POURUIVRE LE DÉVELOPPEMENT D'UN NOUVEAU MODÈLE DE DISTRIBUTION

Dans la Jardinerie/Animalerie, le plan de transformation vise à réunir les points de vente sous une plateforme d'enseignes de jardineries responsables, généralistes et « hyper-spécialistes ». L'objectif est de décliner un nouveau modèle économique pour les jardineries, qui nourrisse leur attractivité et leur fréquentation, pour en faire des magasins de destination tout au long de l'année. Dans l'alimentaire, le changement d'échelle se concrétise par un plan important de développement dans la boulangerie s'inscrivant dans une dynamique de création de filière durable.

La première phase de la stratégie consiste à déployer l'enseigne Boulangerie Louise dans chaque région française privilégiant la qualité des produits et l'accessibilité.

CONSTRUIRE DES FILIÈRES DURABLES ET LOCALES EN SYNERGIE AVEC LES AUTRES MÉTIERS DU GROUPE

TERACT s'inscrit dans une démarche de filière durable incarnée par l'ensemble du groupe. Notamment avec l'enseigne Boulangerie Louise, emblème de la filière blé française, qui œuvre, à travers son offre, à la mise à disposition des consommateurs de blés issus de pratiques culturelles vertueuses, respectueuses de l'environnement et proposés par les agriculteurs et coopératives partenaires du groupe InVivo ; transformés dans des moulins régionaux de Moulins Soufflet (Episens) ; et vendus en circuits courts dans des boulangeries responsables et durables.

PERSPECTIVES

InVivo Digital Factory

Accélérer la transformation digitale de nos métiers

Créée en 2018, InVivo Digital Factory est l'entité transverse dédiée à la transformation digitale du groupe. À travers la recherche de solutions innovantes et numériques, capables de transformer les industries et de redéfinir les modèles économiques traditionnels, le digital et la data constituent de véritables leviers au service de la compétitivité et de la croissance durable de ses différents métiers.

Missions

L'activité d'InVivo Digital Factory s'organise autour de 2 missions principales :

- **Piloter la transformation digitale du groupe** en accompagnant l'émergence de la coopérative 4.0, de nouveaux business et usages.
- **Mettre en œuvre cette transformation** en exécutant et délivrant des projets digitaux, centrés sur l'expérience client.

En 2022, InVivo s'est également doté d'une Data Factory avec une équipe dédiée afin d'accélérer sur le volet de la valorisation des métiers par la data et l'utilisation de l'intelligence artificielle.

Plateformes

InVivo Digital Factory travaille sur plusieurs grands projets digitaux dont la création et le déploiement de 4 plateformes majeures : aladin.farm ; MAÏTÉ ; enseignes.com ; Farmi (cf. page 22).

ALADIN.FARM

La plateforme agricole d'achat de biens et de services
Lancée fin 2020, aladin.farm recense aujourd'hui près de 25 000 produits couvrant toute la chaîne d'approvisionnement agricole : de l'équipement des cultures à celui des

exploitations et exploitants, en passant par la nutrition et la santé du végétal, les semences et les services. En phase avec l'évolution des besoins, elle permet à 60 000 agriculteurs et 1 000 techniciens de commander les produits dont ils ont besoin à n'importe quel moment pour en disposer le plus rapidement possible. Plus qu'une plateforme de vente en ligne, aladin.farm a ouvert la voie à un nouveau modèle d'approvisionnement, entièrement digital et omnicanal.

MAÏTÉ

L'IA qui optimise la performance des malteries

Déployée depuis 2022, en phase de test, MAÏTÉ est une solution d'intelligence artificielle permettant d'analyser et de modéliser les différentes étapes du processus de transformation de l'orge en malt. Ce faisant, elle prend en compte plusieurs paramètres environnementaux, les caractéristiques des grains et les performances attendues afin d'accompagner la transition vers une production de malt plus durable. L'objectif est en effet pluriel : optimiser les rendements, limiter les rejets, réduire les coûts de production ainsi que la consommation d'eau et d'énergie des usines de production. À terme, cette solution devrait être déployée sur de nouveaux sites, y compris à l'international, pour accompagner le développement de cette activité.

ENSEIGNES.COM

La marketplace qui renouvelle l'expérience client

En réponse à la montée en puissance du commerce en ligne et à l'évolution des habitudes de consommation, InVivo Digital Factory accompagne TERACTION, au sein de l'activité Retail, dans sa transformation omnicanale. Le but est en effet de réinventer le modèle des magasins Jardiland et Gamm vert pour offrir une expérience client plus fluide et complémentaire, à la fois physique et digitale. Pour cela, InVivo Digital Factory travaille sur la création d'un socle technologique mutualisé offrant de nouveaux services tels une expérience d'achat personnalisée, l'accès à un catalogue de produits enrichi, la possibilité de commander en *click and collect*, etc. Cette approche marketplace et créatrice de valeur participe ainsi à la transition du modèle économique des magasins vers l'omnicanalité.

« InVivo Digital Factory a fait d'énormes progrès dans le traitement des données de grande volumétrie grâce à l'intelligence artificielle. C'est le cas avec notre solution MAÏTÉ qui accompagne les ambitions de croissance de Malteries Soufflet. »



Jean-Marc PACHOLCZYK,
head of data chez
InVivo Digital Factory.

FOCUS SUR

INVIVO QUEST Le programme d'innovation d'InVivo

Ce programme intervient sur les deux volets suivants :

- l'open innovation dont les rôles sont la détection de solutions innovantes développées par des start-up et des PME et le montage de projets pilotes avec les différents métiers d'InVivo ;
- l'intrapreneuriat dont l'objectif est l'accompagnement des collaborateurs du groupe du développement de leur idée innovante jusqu'au lancement d'une filiale dédiée.

Quelques exemples de projets : **Cultiv**, la marque de cosmétique agricole ; **Atekka**, l'assurance agricole nouvelle génération ; **Grafite**, la commercialisation de matières premières agricoles bas-carbone (cf. page 29).

« L'idée de la marque Cultiv a germé en 2016 alors que Thierry Blandinières avait mis l'accent sur la nécessité de trouver de nouvelles voies de valorisation pour les produits agricoles français. Dans le même temps, InVivo avait décidé d'encourager l'intrapreneuriat. L'occasion parfaite pour nous lancer. »



Laure-Anne DE TASTES,
co-fondatrice et
directrice de Cultiv.

FOCUS SUR

LE CRIS Le Centre de Recherche et d'Innovation Scientifique

À la suite du travail de réflexion stratégique mené en 2022, la mission R&D du CRIS a été recentrée au service des métiers de l'amont agricole (Soufflet Agriculture, Bionline, et Malteries Soufflet), avec 3 objectifs :

- la valorisation des co-produits ;
- l'innovation pour les grandes cultures, notamment les bio-intrants ;
- le renforcement des savoir-faire spécifiques.



FOCUS SUR

Une équipe au service des métiers du groupe

La direction industrielle et supply chain intervient en soutien de l'ensemble des métiers d'InVivo et les accompagne en matière de :

- sécurité pour réduire durablement le taux d'accident du travail via la formation, la prévention, les visites comportementales de sécurité ;
- énergie pour améliorer les performances énergétiques des sites et réduire la consommation globale ;
- environnement pour rationaliser l'utilisation d'eau, réduire les émissions de GES, opter pour les énergies renouvelables ;
- excellence opérationnelle avec le déploiement d'outils permettant d'optimiser la performance des équipes.



by **invivo**

LIVRE BLANC À PARAÎTRE EN 2024

**Le groupe InVivo dévoile
son nouveau plan stratégique**

Direction de la communication.

Rédaction et coordination : Camille Charlet, Vanessa Frey, Erika Frixon.

Conception graphique : BRONX.

Crédits photo : Adobe Stock, Géraldine Aresteanu, Gabor Chris, Fabien de Chavanes, Benoît Decout, Fotolia, Olivier Frajman, Alain Goulard, Philippe Jacob, Ludovic Letot, Bruno Levy, Philippe Montigny, ORY.architecture, Studio Cabrelli.



LA VICTOIRE, ÇA SE CULTIVE.

Retrouvez-nous
sur notre site internet
et nos réseaux sociaux :
www.invivo-group.com

