

Sodiaal va reprendre le contrôle de Yoplait

Jean-Paul Jamet¹

Le groupe Sodiaal est entré en négociation exclusive le 23 mars avec General Mills pour reprendre le contrôle des deux sociétés Yoplait d'ici à la fin de cette année, à l'exclusion des Etats-Unis et du Canada.

En 1964, à l'initiative du groupe Orlac (Lyon) présidé par Albert Génin et dirigé par André Gaillard, six coopératives régionales décident de créer une société commune Sodima (Société de diffusion de marques) pour vendre au niveau national, afin d'acquérir un poids économique suffisant face à la montée en puissance de la grande distribution. Ces cinq partenaires sont la CLCP (Paris), Richesmonts (Clermont-Ferrand), Sully (Amiens), Ucalm (Le Mans) et ULC (Toulouse). Cette démarche se veut souple et dynamique. Dès 1965, les coopératives abandonnent leurs marques régionales de produits frais et créent la marque Yoplait. L'histoire de Yoplait est brillante et est marquée par de nombreuses innovations. Dès sa création, Yoplait innove en proposant une gamme de produits frais en emballages perdus. Yoplait s'impose sur le marché français avec la sortie de son premier yaourt aux fruits dont il est aujourd'hui le leader mondial. Il lance aussi les petits suisses en forme de fleur. En 1969, il signe son premier contrat de franchise avec l'Union laitière vaudoise. Au début des années 1970, Yoplait franchit l'Atlantique et s'impose aux Etats-Unis et au Canada. Yoplait lance ses premiers produits laitiers allégés qui donneront naissance à la marque Silhouette et plus tard au Panier 0 %. 1974 est marquée par l'invention du premier yaourt à boire avec la marque Yop qui va conquérir le monde entier. La marque franchisée s'étend à l'Irlande, l'île Maurice, la Guadeloupe, la Martinique, l'Amérique du Sud et le Bénélux. Dans les années 1980, la petite fleur vient fleurir en Asie par le Japon et en Afrique par le Maroc et le Sénégal, puis s'implante en Australie, en Nouvelle Zélande, en Colombie et en Corée.

¹ Jean-Paul Jamet est membre émérite de l'Académie d'agriculture de France.

En 1990, Sodima se dissout pour partie dans les différentes filiales de Sodiaal qui reste alors une société de diffusion de marques avant de prendre sa forme intégrée grâce à la fusion des sept groupes coopératifs dans Sodiaal Union en 2007. Ces mues successives pèseront sur les performances du groupe et les craintes de son banquier se traduiront par le montage de 2002 (voir plus loin). Dans les années 1990, la franchise se développe à Taïwan, au Mexique, en Tchéquie et Slovaquie, au Moyen Orient, en Suède et en Côte d'Ivoire. Dans les années 2000, elle s'étend au marché israélien, à la Roumanie, au Mali, à Haïti et aux îles Fidji.

En 2010, Yoplait lance une poche à sucer de spécialité laitière au goût fraise sous la marque Pouch. En décembre 2010, l'entreprise achète la marque québécoise Liberté. Ainsi Yoplait est leader en France dans le secteur des yaourts aux fruits et numéro 2 mondial des produits laitiers ultra frais. Yoplait gère donc un portefeuille de marques solides comprenant entre autres Perle de lait, Panier de Yoplait, Yop petits filous, Câlin et liberté. La marque a généré 37 franchises dans 45 pays.

UN ACCIDENT DE PARCOURS DE VINGT ANS

Comme nous l'avons mentionné précédemment, des difficultés de gestion au début des années 2000 ont inquiété le banquier du groupe et conduit à un montage financier préjudiciable pour Sodiaal en 2002. Le groupe est obligé de céder 50 % de la société filiale Yoplait à Paribas Affaires industrielles (PAI Partners), un fonds d'investissement de *private equity*², pour 71 millions d'euros. Lucien Fa (ex-Danone) arrive à la tête de l'entreprise. En 2011, PAI Partners sort du montage et Yoplait passe aux mains du groupe américain General Mills qui débourse 880 millions d'euros pour prendre le contrôle du groupe (totalité des parts de PAI – 50 % - et 1 % cédé par Sodiaal). General Mills a été préféré aux autres prétendants étant de loin le plus gros partenaire de la franchise. Ce 23 mars 2021, Sodiaal a donc annoncé être en négociation exclusive avec General Mills pour reprendre le contrôle des deux sociétés Yoplait co-détenues par les deux groupes. Le projet prévoit la reprise des parts de General Mills, puis la cession à General Mills de la totalité des activités Canada. General Mills garde le contrôle de la franchise aux USA. L'accord prévoit une baisse du

² Opération par laquelle un investisseur achète des titres d'une société qui recherche des fonds propres.

niveau des royalties venant du Canada et des USA jusqu'à leur disparition. L'accord stipule aussi le rachat de 100 % des parts de Yoplait sur le périmètre européen ainsi que le contrôle des autres franchises dans le monde. Au total l'opération se réalisera sans sortie de cash. Parallèlement cette restructuration va être confortée par l'apport de fonds participatifs pour 40 millions d'euros provenant de Sofiprotéol (groupe Avril) et Idia Capital (Crédit Agricole) qui vont donner des capacités supplémentaires d'investissement pour la modernisation de l'outil industriel. Quelques chiffres clés permettent d'évaluer l'impact de cette reprise en main de Yoplait par le groupe Sodiaal. En 2019, le chiffre d'affaires consolidé du groupe était de 5,098 milliards d'euros (Md€) et a connu un léger retrait en 2020 à 4,8 Md€. Par ailleurs, l'activité de Yoplait aux USA et au Canada correspondait à des ventes de 1,3 (Md€). Le chiffre d'affaires de Yoplait Europe s'élevait à 660 millions d'euros (M€) dont 534 M€ en France. Le chiffre d'affaires consolidé prévisionnel de Sodiaal pour 2022 avec l'intégration des activités européennes de Yoplait pourrait atteindre 5,6 Md€.

DE NOUVELLES AMBITIONS

Le mix-produit de Sodiaal devrait être stable : grosso modo 40 % de produits de grande consommation (PGC) France, 40 % de B to B et restauration hors foyer (RHF) et 20 % de commodités laitières beurre-poudre. Le retour de valeur pour les producteurs se fera principalement à travers la remontée des bénéfices de Yoplait, dont une partie sera consacrée à la rémunération des producteurs et grâce aussi à un management plus adapté aux spécificités du marché européen des yaourts assez différent du marché nord-américain. C'est d'ailleurs ce qu'a déclaré Damien Lacombe, le président de Sodiaal : « Cette reprise va sécuriser et consolider la valorisation de notre lait qui est 100 % français, Yoplait représente 10 % de la coopérative. » Et Jorge Boucas, son directeur général d'ajouter : « C'est une bonne nouvelle car on peut ainsi renforcer la promesse d'offrir aux consommateurs des produits plus locaux connectés aux éleveurs. »

Qu'il me soit permis de rajouter que les nouvelles orientations stratégiques de Danone qui placent sur le même plan produits laitiers et produits reconstitués d'origine végétale pour être dans le sens du vent ne peuvent que conforter une offre coopérative de produits basés sur la naturalité, l'authenticité et l'image très forte du lait de mammifère dont la supériorité de la valeur nutritionnelle est incontestable. ■