

TEREOS. LE PRÉSIDENT PREND LA PAROLE

François Leroux, agriculteur à Ploisy dans l'Aisne et président de Tereos depuis le 20 février 2018, a accepté de nous rencontrer alors que la coopérative traverse une des plus graves crises de son histoire.

PROPOS RECUEILLIS PAR VIRGINIE CHARPENET



Que représente pour vous la coopération ?

C'est fondamental. Je suis issu d'une des plus vieilles coopératives de Tereos, dans l'Aisne. Une coopérative, ce sont des agriculteurs qui se réunissent pour valoriser leur production. Chez Tereos, nous avons été beaucoup plus loin que dans d'autres secteurs puisque nous sommes allés jusqu'à développer et construire notre industrie, notamment à l'international, et que nous avons opté pour la diversification de nos activités. Dire que je suis attaché à la coopération est un faible mot. C'est beaucoup plus que ça, c'est l'essence même de notre activité. À titre personnel, j'y suis engagé depuis l'âge de 25 ans.

Que peut-on dire de la situation économique de Tereos après la publication des résultats semestriels ?

Sur les trois activités de Tereos, la betterave, la canne à sucre et l'amidon, c'est la betterave qui est la plus impactée par les difficultés. La baisse brutale des cours du sucre est à l'origine de cette situation. Aujourd'hui, la tendance devrait être à une remontée des prix du sucre en 2019, notamment en raison de la sécheresse au Brésil. Les rapports prévoient que l'on passe d'une situation très excédentaire à légèrement déficitaire sur les marchés mondiaux. Ensuite, concernant l'activité au Brésil, les résultats opérationnels subissent aussi une baisse, mais moins importante. Cela s'explique notamment par une politique commerciale qui a consisté

à repousser les ventes sur le second semestre, entraînant une augmentation des stocks de 75 %, pour profiter de la prochaine remontée des cours. La sécheresse a aussi impacté l'activité. Sur la troisième activité, les performances opérationnelles augmentent de 11 % et cette tendance devrait se poursuivre.

Quelle va être votre stratégie dans ces conditions ?

Nous allons poursuivre notre politique de réduction des coûts. Pour le premier plan de performance, mis en place entre 2015 et 2017, nous avions prévu de faire 100 millions d'euros (M€) d'économies, nous sommes finalement arrivés à 140 M€. Pour le prochain, intitulé « Ambition 2022 », le but est d'atteindre 200 M€ de gains de compétitivité qui touchera toute la coopérative, y compris les coopérateurs. Nous avons aussi des efforts à faire pour améliorer notre productivité. La coopérative va de la ferme à l'usine et tous les coûts gagnés participent à l'amélioration du revenu des producteurs. Nous allons aussi poursuivre notre logique de diversification.

Qu'en est-il du projet d'ouverture de capital de Tereos annoncé en juin dernier ?

L'idée n'est pas d'ouvrir le capital de la coopérative Tereos, il n'en est pas question ! Conformément à la volonté du conseil de surveillance, elle restera entre les mains des agriculteurs. C'est pour la

partie activité industrielle que cette réflexion est menée.

L'objectif est de pouvoir se développer. En Allemagne, la coopérative Südzucker l'a fait depuis dix ans, ce qui lui a permis de lever 2 milliards d'euros, et les planteurs sont restés majoritaires. Nous n'avons pas encore décidé du contour exact de cette ouverture de capital.

Parmi les nouveaux conseillers de région élus lors des élections des 3, 4 et 5 décembre, une majorité d'entre eux a reçu le soutien affiché des coopérateurs exclus. Pensez-vous que les coopérateurs ont voulu adresser un message à la direction de la coopérative ?

On a cherché à nous diviser alors que nous ne pouvons pas fonctionner dans la division. Depuis début septembre, nous avons programmé l'organisation de ces élections. Pour chaque région, il n'y avait qu'une seule liste, avec des candidats classés par ordre alphabétique. Nous n'avons pas soutenu de candidatures. Mais il

est vrai que 75 % des nouveaux élus sont des conseillers de région qui avaient démissionné.

Je tiens à rappeler que nous sommes dans une période où il y a des décisions très importantes à prendre pour la coopérative, comme la rémunération des producteurs, l'ouverture du capital, la réduction des coûts... Les producteurs comme les salariés attendent que nous continuions à travailler et à débattre ensemble. On ne peut pas repousser les décisions.

Nous sommes donc très heureux que ces 79 nouveaux élus

** Betterave, pomme de terre, nutrition animale (luzerne et pulpes) et affaires publiques*

rejoignent les 102 déjà présents. Nous allons les réunir dès janvier pour travailler ensemble avec un partage des points de vue et des opinions. Ce travail va se faire aussi dans le cadre des commissions thématiques*, mises en place depuis mars dernier, et qui rassemblent des coopérateurs de régions différentes. Le travail en commun est l'essence même des coopératives.

Concrètement, comment s'organisent les relations entre le conseil de surveillance et le directoire, représenté par son président Alexis Duval ? Comment réagissez-vous aux critiques émises sur le terrain sur ce point ? Le conseil de surveillance, ainsi que moi-même en tant que président, assumons pleinement ses missions et son rôle. Nous avons tous les moyens et tout le poids nécessaire pour le faire. Que ce soit le directoire ou le conseil de surveillance, chacun fait des propositions sur la stratégie dont nous débattons ensuite. Le directoire assume également la gestion de l'entreprise. C'est d'ailleurs lui qui a proposé le plan Ambition 2022 et va le mettre en œuvre. Les membres du directoire ont toute la confiance du conseil de surveillance pour mener à bien leur travail.

Qu'en est-il de la pétition lancée par les agriculteurs exclus pour réclamer la tenue d'une assemblée plénière et le renouvellement de l'ensemble des membres du conseil de surveillance ? À ce jour, aucune pétition n'a été officiellement notifiée à [Tereos](#). Toujours est-il que s'il y a effectivement une pétition, les statuts de [Tereos](#) seront respectés. Mais à l'heure actuelle, on ne peut pas se permettre de lancer une telle procédure dans ces conditions. Le sujet est trop grave pour le faire à la légère sans vérifier la véracité du document. ●

« Les membres du directoire ont toute la confiance du conseil de surveillance pour mener à bien leur travail. »

FRANÇOIS LEROUX,
PRÉSIDENT DU CONSEIL DE
SURVEILLANCE DE [TEREOS](#)



François Leroux, président du conseil de surveillance de Tereos, au nouveau centre opérationnel du groupe à **Moussy-le-Vieux (Seine-et-Marne)**. © DR