

Extrait du Projet 22

<http://www.projet22.com/questions-de-societe/les-multinationales-une-histoire/lactalis.html>

# Lactalis

- Questions de société - Les multinationales : une histoire de pouvoir -



Date de mise en ligne : dimanche 20 novembre 2011

## **Description :**

Le groupe Besnier, devenu Lactalis, est né en 1933 en Mayenne. Elle absorbe un par un tous les concurrents et acteurs du secteur. Lactalis devient le n°1 mondial des produits laitiers, suite à l'acquisition de 83,3% des parts de Parmalat, groupe laitier italien. Nous allons vous décrire la grande ascension du groupe avec une stratégie d'absorber les concurrents.

---

**Projet 22**

---

## Sommaire

- [Les ori-gines : 1933 à 1955](#)
- [Michel Besnier dès 1955](#)
- [Lac-talis](#)
- [Quelques chiffres](#)
- [Conclusion](#)

En France, l'essentiel des pro-duits lai-tiers sont vendus par deux sociétés : Danone et Lac-talis, qui se par-tagent le marché à peu près à égalité. L'une des deux marques est bien connue du grand public. L'autre, seulement des pro-fes-sionnels. Elle pèse pourtant 14,7 mil-liards d'euros.

Lac-talis, c'est Pré-sident, Roquefort Société, le camembert Lan-quetot, la Feta Salakis, et des dizaines de marques fortes et connues.

## Les ori-gines : 1933 à 1955

C'est en 1933 qu'André Besnier arrete son métier de ton-nelier pour se spé-cia-liser dans la col-lecte du lait. Les pre-miers pro-duits qui sortent de sa fro-ma-gerie sont du camembert et du Pont-l'Evêque.

André Besnier Le 19 octobre André Besnier démarre l'activité 52, rue d'Avesnières à Laval, 1 employé, 35 litres de lait col-lectés et 17 camem-berts fabriqués le premier jour

En 1947, la société per-son-nelle André Besnier devient une SARL (une société à res-pon-sa-bilité limitée où les res-pon-sa-bi-lités sont limitées aux apports) et prend le nom de société Lai-tière de Laval A.Besnier et Cie. Le chiffre d'affaire est de 12 mil-lions Ancien franc (120 000 F) et 25 salariés.



## Michel Besnier dès 1955

En 1955, à 27 ans, son fils Michel Besnier (*que ses concur-rents appellent « l'émir de l'or blanc »*) succède à André Besnier bru-ta-lement décédé le 21 juin à l'âge de 61 ans.



Michel Besnier II reprend ainsi une entre-prise de 50 salariés et com-mence à déve-lopper la pro-duction de camembert à Mayenne puis en Nor-mandie. Durant cette période, le chiffre d'affaires est alors de de 381 mille Euros. La col-lecte annuelle de lait est de 7 mil-lions de litres.

En 1961, La « société Lai-tière à Laval A.Besnier et Cie » devient la « société Lai-tière Besnier. »

La col-lecte annuelle de lait passe à 32 mil-lions de litres, premier embou-teillage de lait frais pas-teurisé en ber-lingots à Laval.

En 1967, la col-lecte annuelle de lait passe à 110 mil-lions de litres. Démarrage de l'usine de pro-duits secs à Mayenne : pre-mière construction indus-trielle du Groupe hors de Laval.

En 1968, cet entre-preneur met au point le camembert et lance la marque Pré-sident qui deviendra un des grands succès du groupe, le camembert Président..



Tou-jours à la pointe de l'innovation tech-no-lo-gique, le groupe Besnier lance en 1969 la pre-mière brique de lait UHT . La poli-tique d'acquisitions se poursuit dans les années 80, avec de pre-mières implan-ta-tions à l'étranger, notamment aux Etats- Unis et en Espagne. Démarrage de la Lai-terie de Vitré avec le lan-cement du lait pas-teurisé en brique Tetrapack.

En 1970, la pro-duction annuelle de camembert est de 18 mil-lions d'unités. 7 sites de fabri-cation : Laval, Mayenne (Mayenne), Vitré (Ille- et- Vilaine), Rouez (Sarthe), Barbery, Condé (Cal-vados), Athis (Orne)

En 1976, 2 000 salariés et un chiffre d'affaires de 100 mil-lions Euros. Démarrage du premier coa-gu-lateur en continu au monde à Dom-front : capacité 225 000 camemberts/ jour

En 1978, le groupe Besnier rachète plusieurs fromageries de Normandie dont une des plus importantes de cette époque et faisant partie du patrimoine français : L'usine Le Petit de Saint-Maclou.

Ce groupe détient alors les deux marques les plus importantes à ce jour de camamberts.

En 1980, le chiffre d'affaires s'élève à 400 millions d'euros. La collecte annuelle de lait passe à 1,2 milliard de litres. Achat de la Société Atlalait qui étend la zone de collecte en Vendée et Loire-Atlantique : 27 sites de production. La production de lait de consommation du Groupe dépasse 100 millions de litres. Chiffre d'affaires à l'étranger : 53 millions d'euros (soit 11 % du CA total).

En 1981, la première implantation industrielle hors de France avec la reprise de la fromagerie de Belmont aux États-Unis pour la fabrication de pâtes molles. L'entreprise possède alors 27 sites de productions et sa consommation dépassent 100 millions de litres.

En 1985, la « société Laitière Besnier » fait l'acquisition de la société Claudel Roustang, filiale du groupe Nestlé.

Par ailleurs, la « société Laitière Besnier » fait l'acquisition de parts dans la marque Lactel et la lance alors en ultra-frais.



Démarrage de la Fromagerie d'emmental à Char-chigné (Mayenne). Le Groupe devient le premier fabricant français de beurre. Lancement de la marque Lactel en ultra-frais.

En 1987 démarrage de l'usine de Turlock (Californie - USA) et de la nouvelle fromagerie de Saint-Maclou (Calvados). C'est aussi la fermeture du site de production de Cahors et transfert de l'activité UHT à l'usine de Montauban.

## Lactalis

---

En 1988 rachat des actifs de Solaisud, à Tou-louse, Mon-tauban et Auch, qui per-mettent de pos-séder 100% de la marque Lactel.

En 1990 reprise du Groupe Bridel et de sa filiale Lanquetot



Le chiffre d'affaire est 840 mil-lions Euros, dont Bridel Viande qui s'appellera plus tard Tendriade).Par cette opé-ration, il double de taille et devient numéro un du lait en France.

1,2 mil-liard de litres de lait col-lectés, 10 usines en France et 1 usine aux USA à Elmdale (Wis-consin), 2 550 salariés, soit la moitié du Groupe Besnier.

En 1991, le chiffre d'affaires : 2.74 mil-liards Euros. Lla Col-lecte annuelle de lait est : 4 mil-liards de litres. La pro-duction annuelle de camembert : 313 mil-lions d'unités.10 000 salariés. Acqui-sition du Groupe Valmont, 5 usines et des marques : Valmont, Chè-vre-tines, Rondelé, B'A.

# Ronde



Achat de la Société Girod, leader du reblochon. Lan-cement de l'emmental Pré-sident, qui va prendre en 6 ans le lea-dership du marché.

En 1992,le chiffre d'affaire atteint 18 mil-liards de Francs soit 2,7 mil-liards d'Euros ; Cette période cor-respond de même au lan-cement de la marque Eveil par Lactel pour les tout petits.

Reprise à Nestlé de la Société des Caves et de sa filiale amé-ri-caine Sor-rento : 8 usines en France, 3 aux USA, CA

530 millions Euros, 2 000 salariés, marques Société, Louis Rigal, Maria Grimal, Salakis, Pyrénéfrom, Corsica, Sorrento et Precious.



Achat de la société Philipona, présente dans le Comté.

En 1993, c'est le démarrage de la ligne de conditionnement de lait en bouteille UHT mais aussi la fermeture de l'usine de Bordeaux, donc le transfert de l'activité de lait frais sur le site de Montauban.

En 1994, le chiffre d'affaires extérieur du Groupe atteint 1/3 du chiffre d'affaires total soit 1.22 milliards Euros. La production annuelle de lait de consommation : 1 milliard de litres et la collecte annuelle de lait à l'étranger : 1 milliard de litres. Ouverture de l'usine d'emmental de Bouvron (Loire-Atlantique) et de la nouvelle usine de Belmont (Wisconsin, USA).

En 1996, la collecte annuelle du Groupe est de 5,3 milliards de litres dont 1 milliard à l'étranger. Le Groupe est présent dans 25 AOC en France. La production annuelle d'emmental dépasse les 50 000 tonnes. Reprise de l'activité de la Coopérative de Niko-laïev en Ukraine. Reprise de la Société Polser à Sie-mia-tycze en Pologne

En 1997, le site de Montauban arrête l'activité de lait stérilisé et 2 ans après celle du lait en poudre. Lactel Montauban se spécialise alors dans la bouteille et la brique de lait. Dans les années à venir, le site Lactel à Montauban fera l'acquisition de diverses obtentions de certifications et de brevets multiples.

En 1998, la production fromagère du Groupe atteint 400 000 tonnes avec un chiffre d'affaires : 4.57 milliards Euros. Chiffre d'affaires export atteint : 10 milliards F. 14 000 salariés. La DGCCRF constate que certaines usines du groupe Besnier, futur Lactalis, ajoutent au lait de l'eau de rinçage ou des résidus aqueux issus de la fabrication de fromages. Cette pratique interdite lui permettait à la fois de respecter les règles européennes et de gonfler sa production à moindre coût. La cour d'appel vient de confirmer sa condamnation.

« Goût du profit maximum », « mépris du consommateur » : la cour d'appel d'Angers n'y va pas par quatre chemins. Dans son arrêt rendu le 17 avril dernier, elle estime que Marcel Urion, mis en cause en tant qu'ancien PDG du groupe Besnier - devenu Lactalis depuis -, a bel et bien falsifié le lait de consommation traité dans certaines usines, dans le double objectif d'augmenter sa production à moindre coût et de rendre son produit conforme aux exigences européennes. Sa condamnation, prononcée en premier lieu par le tribunal de grande instance de Laval le 26 janvier 2006, a donc été confirmée. Avec d'autres associations, l'UFC-Que Choisir était partie prenante du procès au nom des consommateurs.

Cette même année 98 Nestlé a vendu sa filiale italienne Locatelli à Lactalis lui permettant d'avoir un pied sur le marché italien de la mozzarella, tandis qu'en France

## Lactalis

En 1999, La société Besnier devient le Groupe Lactalis. Acquisition de Concord Marketing et Simplot Dairy, deux

fabri-cants de fromage aux États- Unis qui com-pletent l'achat de 1998 Loca-telli à Nestlé A la fin de cette année M.Michel Besnier a réalisé le Lac-topole André Besnier à Laval, centre tech-no-lo-gique de l'industrie lai-tière retraçant les événe-ments depuis près de 60ans.



"Voyage au coeur de la tradition laitière Française"

En 2000, M. Michel Besnier décède laissant son fils Emmanuel Besnier (29 ans) à la pré-si-dence du Groupe Lactalis.

Emmanuel Besnier Tous les action-naires font partis stric-tement de la famille, ainsi la pré-si-dence du Groupe s'est per-pétuée de géné-ration en génération.

En 2002 le Groupe ouvre sa pre-mière usine de pro-duction de fromage fondu en Russie. Lac-talis col-lecte au total 6, 9 mil-liards de litres de lait et a réalisé un chiffre d'affaires de 5,5 Mil-liards d'euros en 2002, ce qui le situe lar-gement en tête des entre-prises lai-tières fran-çaises, et N° 2 en Europe. Leader en France sur les marchés lai-tiers, la marque Pré-sident est alors dif-fusée dans 128 pays et couvre l'ensemble de la gamme des pro-duits lai-tiers. Lac-talis reprenait la fro-ma-gerie de Xer-tigny au groupe Bel avec une clause qui sti-pulait que Lac-talis devait main-tenir le site en activité pendant au moins 10 ans. 10 ans plus tard, Lac-talis annonce la fer-meture du site.

En 2003 Achat d'Invernizzi, filiale ita-lienne du Groupe Kraft : chiffre d'affaires de 95 M Euros, et près de 20 000 tonnes de fro-mages comme le gor-gonzola, la cres-cenza et la moz-za-rella. L'usine de Cara-vaggio, près de Milan, traite 150 mil-lions de litres de lait par an. Rachat de CEMA, Société agro- alimentaire fami-liale, basée en métropole lil-loise, qui a déve-loppé une gamme de pro-duits dié-té-tiques dans les matières grasses à tar-tiner, sous la marque Primevère.

En 2004 rachat de Food Master Inter-na-tional, implanté au Kaza-khstan, Ukraine et Mol-davie : cette marque est leader sur son marché. Ce rachat ren-force la position du Groupe sur la CEI après les implan-ta-tions réussies en Ukraine et Russie.

Elle col-lecte au total près de 100 mil-lions de litres de lait pour un chiffre d'affaires de 60 Mil-lions de \$ en lait, kéfir, crème, yaourts et fromages.

Rachat de Rondelé aux États- Unis : ren-for-cement sur le marché des spé-cia-lités aux USA.

Rachat de la coopérative Kurow en Pologne pour le twarog, fromage frais très consommé dans les pays est- européens.

Rachat de la filiale de 3A en Espagne : ren-for-cement sur le marché espagnol du lait de consom-mation avec les marques Lauki et position de leader avec la boisson hor-chata sous la marque Chufi (5 usines de lait de consom-mation en Espagne, et un litrage traité de 480 Ml.).

Lactalis devient N°2 sur le marché du Cheddar au Royaume- Uni

En 2005 le Groupe Lac-talis achète la société écos-saise Mc Lelland, qui a une capacité de pro-duction d'environ 45 000 tonnes de cheddar dans 5 usines en Ecosse et une au pays de Galles. Reprise des acti-vités de fro-mages tra-di-tionnels du Groupe Bel en Italie. En France, le groupe conserve 24 % de la société Bel (Babybel, La Vache Qui Rit, etc.) implantée dans le Jura.



Rachat de la société Cade-martori en Italie, spé-cia-lisée dans les fro-mages traditionnels.

Prise de contrôle de la société Al Nour, qui a construit une usine en Égypte pour le fromage fondu

Prise de contrôle de la société UFIC, avec la marque Pride, en Arabie Saoudite fabricant du fromage fondu

Rachat de la société Bacha, à Winnica en Pologne, qui conforte la position du Groupe sur le marché du twarog.

Prise de contrôle de la société ACFFI, en Egypte qui fabrique du fromage fondu.

En 2006 rachat de Galbani(1,3 mil-liards d'euros de chiffre d'affaire) en Italie et de Célia en France. Le chiffre d'affaires atteint 7,5 mil-liards d'euros et les effectifs 27.500 salariés.

Lac-talis n'a pas hésité à s'investir (contre l'avis de Nestlé) dans les "marques de dis-tri-buteur" (MDD) : Car-refour, Casino, Auchan, Système U, et même les hard dis-counts comme Aldi et Lidl. Pour cer-tains pro-duits, comme les emmental, les MDD font bien mieux que les marques tra-di-tion-nelles. Lac-talis produit donc de l'emmental aussi bien pour Pré-sident que pour les MDD, dans les mêmes usines ultra modernes, qui tournent donc à plein régime.

Le Groupe Lac-talis conclut un accord avec le Groupe familial Célia basé à Craon (Mayenne) aux termes duquel il prendra le contrôle de Célia, hors acti-vités agrofournitures.





Le Groupe Célia, avec ses filiales spécialisées dans la nutrition, emploie 740 personnes et a développé entre autres les marques Chaussé aux Moines dans les fromages, le Marin dans les beurres et Picot dans les laits infantiles.

Les Groupes Lactalis et Nestlé ont décidé de créer une filiale commune dans le domaine des produits laitiers frais en Europe. En septembre 2006, la commission européenne autorise la création d'une Joint Venture entre Lactalis et Nestlé, sur les produits frais (yaourt, crème dessert, fromage blanc). Lactalis cherche en fait à devenir Leader de toute l'industrie laitière. Sa marque Président est déjà leader du beurre (15%), Le lait Lactel vaut 18% (juste derrière le leader Candia).

Même le fromage est un industrie en pleine évolution : La laiterie Celia fait entrer le fromage à pâte pressée non cuite (chaussé aux moines) dans le giron de Lactalis.

Cette société, dont le nom est Lactalis Nestlé Produits Frais (LNPF) couvre 9 pays européens : la France, la Belgique, le Luxembourg, le Royaume- Uni, l'Irlande, l'Espagne, l'Italie, le Portugal et la Suisse. Lactalis en détient 60% et Nestlé 40%.

Sa gamme complète de produits frais représente un tonnage total de 620 000 T pour un chiffre d'affaires d'environ 1,5 Md d'Euros avec les marques Nestlé, La Laitière, Yoco, B'A, Bri-délice et Svel-tesse en France et en Belgique, Ekabé au Luxembourg, Ski et Munch Bunch au Royaume- Uni, Longa Vida et Yoggi au Portugal, La Lechera en Espagne, Fruttolo et Mio en Italie et Hirz en Suisse.



"Nestlé demeure propriétaire de la marque la Laitière et Lactalis lui verse des royalties. La brand champion, responsable de la marque, de ses valeurs, de ses codes d'expression, est la business unit la Laitière dans la division ultra-frais. Le département glaces est bien sûr étroitement associé à l'évolution de la marque"

, explique Valérie Blanc, chef de groupe LNPF. Preuve que les liens ne sont pas rompus, le dessert Craquant et Fondant, lancé en avril 2006, fruit de trois ans de recherche, bénéficie de la double expérience de Nestlé par ses activités glaces et chocolats.

Elle se situe au 2e rang européen de ce secteur et emploie plus de 3 000 personnes.

EN 2007 le chiffre d'affaires devrait atteindre 9 milliards d'euros. Acquisition du leader croate des produits laitiers, Dukat, en Europe du Sud- Est. Renforcement de la présence du Groupe en République Tchèque, avec Kunin et la laiterie de Klatovy.

- Achat de Fanni en Ukraine.
- Acquisition de Mozza-rella Fresca aux Etats- Unis.
- Achat de Mama Luise en Espagne.
- Rachat des Laboratoires Picot par le Groupe Laitier LACTALIS.

## Lactalis

---

En **2008**, la diversification de l'activité du Groupe en Pologne avec Obory qui produit boissons lactées et yaourts à boire. Acquisition de la fromagerie Baër en Suisse. Renforcement de l'activité nutrition infantile avec Milupa- Nutricia France et de l'activité nutrition clinique avec la société Beabour Intégration de la marque Picot au sein de la filiale Lactalis Nutrition Santé.



Lactalis a décidé de fermer le site historique de fabrication des camemberts Lepetit à Saint-Maclou (Calvados) en raison d'une baisse des ventes, a-t-on appris vendredi auprès de la direction.

Pour Philippe Lepetit, dernier membre de la famille fondatrice à avoir dirigé l'entreprise avant son rachat par Lactalis en 1978, la chute des ventes est avant tout liée à l'abandon de l'AOC en mars 2007. Les dirigeants de Lactalis « ont joué au poker et ils ont perdu », a-t-il affirmé.

En 2009 acquisition de la fromagerie Lubborn au Royaume-Uni.

2010, année de l'Espagne pour Lactalis, qui a réalisé trois acquisitions stratégiques, sur l'ensemble des marchés des produits laitiers : Forlase, leader du marché du Manchego AOP, Puleva, marque de notoriété nationale présente sur le marché du lait de consommation, et Sanutri, spécialiste de la nutrition.

Parallèlement, renforcement du Groupe en Russie, avec l'intégration de la fromagerie Efremov, non loin de Moscou, au Royaume-Uni, avec la laiterie Rachel's, numéro 2 de l'ultra-frais bio-lo-gique dans le pays.

Enfin, première implantation industrielle en Océanie, avec Lemnos, fromagerie située en Australie, à Melbourne.

Lactalis a officiellement déposé une offre pour la reprise de Yoplait nous apprend Marie Josée Cougard ce matin dans les Echos. Le roi du fromage (également fortement présent sur l'ultra-frais via La Laitière et une importante activité sous MDD) qui envisage de convoler avec le prince du yaourt (derrière Danone). Uniquement en France, le nouveau groupe exploiterait 10 usines pour 2,5 milliards d'euros de chiffre d'affaires.

En 2011 Lac-talis devient le n°1 mondial des produits laitiers, suite à l'acquisition de 83,3% des parts de Parmalat, groupe laitier italien.



Implanté dans des régions où Lac-talis était peu présent, cette opération de croissance externe est une source de parfaites complémentarités pour les deux entités. Le 30 août, Lac-talis faisait part aux salariés de la fermeture de la fromagerie de Xertigny (dans les Vosges) au plus tard à la fin du premier trimestre 2012.

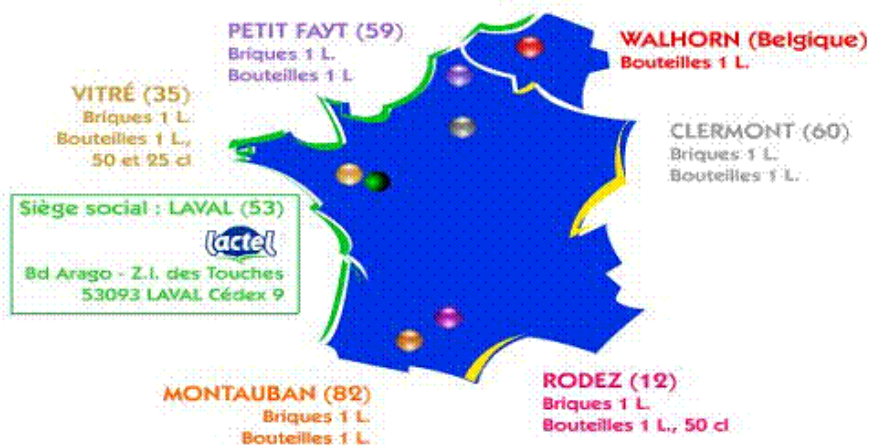
## Quelques chiffres

Année	1999	2007	2010	2015
Chiffre d'affaire	4.75 milliards Euros	9.6 milliards Euros	14,7 milliards Euros	17,5 milliards Euros
emplois	14000	34000	52000	75000
Pays		45% travaillent dans les sites français	-21 pays dans les-quels le Groupe a une présence industrielle <ul style="list-style-type: none"><li>• 8 fromages AOP entre l'Italie, la France et la Espagne</li><li>• 146 pays dans le monde dans les-quels les produits du Groupe sont vendus</li></ul>	

## Conclusion

L'organisation interne de Lac-talis. Ce groupe de 38.060 salariés, l'un des leaders mondiaux des produits laitiers, reste uniquement aux mains de la famille fondatrice, sans aucun apport extérieur.

## Les sites de production



Site production en France La structure centrale, BSA, est contrôlée à 51 % par le président de Lactalis, Emmanuel Besnier, quarante ans. Ses frère et soeur, Jean- Michel et Marie, ne sont que minoritaires.



Nous pouvons reprocher une stratégie des grands groupes agro- alimentaires qui uniformisent en l'aseptisant le goût des fromages, par une fabrication industrielle bannissant de plus en plus le lait cru, sous de fallacieux prétextes sanitaires. D'ailleurs France 3 en 2008 a diffusé une émission : "Ces fromages qu'on assassine".

"Il s'agit en effet d'une véritable mise à mort. D'un côté, les firmes mondialisées qui, sous de fausses raisons sanitaires, veulent tuer les fromages au lait cru au profit des fromages standardisés, micro-filtrés, pasteurisés, aromatisés... De l'autre, les petits producteurs de fromages authentiques. Ils représentent moins de 10% du marché. Un combat difficile : plus de 50 fromages français ont disparu ces dix dernières années"

écrit le site de France 3 dans sa page de pré-sen-tation du documentaire.

Mais France 3 a du être prudent dans ses propos, n'oublions pas que Lac-talis pèse 25 mil-lions d'euros annuels en publicité pour le groupe France Télé-vi-sions. Donc les propos certes inté-ressant n'ont pas permis de com-prendre exac-tement une stra-tégie qui n'est pas celle du gout mais du profit. Lac-talis n'aurait pas sup-porté que le docu-men-taire montre comment deux per-sonnes ... et des robots se chargent du "moulage à la louche" de 250 000 camem-berts par jour.

Lac-talis est géné-ra-lement connu par les marques qu'il a racheté plutôt que pour son propre nom. *Ainsi, sur une bou-teille de lait Lactel, on ne verra pas l'appellation Lactalis.*

[Site officiel](#)

[Lac-talis, un fli-bustier sur une mer de lait](#)

---

Ce monde est à nous, changeons- le !