



24

2013

MEDITERRÁNEO ECONÓMICO

COLECCIÓN ESTUDIOS SOCIOECONÓMICOS

EL PAPEL DEL COOPERATIVISMO AGROALIMENTARIO EN LA ECONOMÍA MUNDIAL

Coordinador: Eduardo Baamonde Noche





LAS 100 PRINCIPALES COOPERATIVAS AGROALIMENTARIAS DEL MUNDO

Onno van Bekkum
CO-OP Champions

Resumen

Con unos ingresos medios de 3,8 mil millones de euros, las 100 cooperativas agroindustriales más importantes a escala mundial son bastante grandes. A pesar de la crisis, su índice de crecimiento medio es del 10 %: una cifra impresionante. Su rentabilidad, del 1,9 % de media de ingresos, es favorable. En particular, las cooperativas de cultivo han tenido un año muy bueno tanto en términos de aumento de la facturación como en índices de rentabilidad. En cambio, algunas cooperativas individuales están en apuros. El país con mayor número de cooperativas es Estados Unidos. Europa es el continente con cooperativas más grandes, ya que engloba casi dos tercios de los 100 casos totales. Las cooperativas europeas son más abiertas en términos de informes financieros. Los dos sectores más importantes son el de los productos lácteos (31 cooperativas con una cuota del 26 % sobre la facturación total) y el de las cooperativas de suministro y comercialización/polivalentes (35 cooperativas que representan el 50 %). Algunas cooperativas poseen copropietarios externos, con frecuencia mediante acciones minoritarias en la bolsa. Las estrategias de estas empresas están enfocadas hacia el aumento de los ingresos y de la rentabilidad, pero la devolución de ganancias a sus miembros todavía sigue siendo un gran reto.

Abstract

With average revenues of EUR 3.8 billion, the world's leading 100 agribusiness cooperatives are quite large. Their 10 % average growth rate, despite the world financial crises, is impressive. Their profitability, on average 1.9 % of revenues, is healthy. Particularly the arable cooperatives have had a very good year, both in terms of turnover growth and profitability ratios. A few individual cooperatives are struggling. The country with the largest number of cooperatives is the USA. Europe is the world's cooperative home continent, accounting as it does for almost two-thirds of all top-100 cases. European cooperatives are more open in terms of financial reporting. The two most important sectors are the dairy sector (31 cooperatives with a 26 % share of total turnover) and the supply & marketing/multi-purpose cooperatives (35 cooperatives accounting for 50 %). Quite a few cooperatives have external co-owners, most frequently through minority listings in the stock exchange. As these companies' strategies aim at revenue growth and profitability, delivering returns back to members remains a big challenge.

El *top* 100 mundial de cooperativas agroalimentarias y empresas propiedad de los agricultores y ganaderos representan una facturación combinada de 382 mil millones de euros. Este breve artículo expone dónde se encuentran estas 100 cooperativas líderes, tanto geográficamente como en términos de los sectores agroindustriales donde están presentes, y destaca las características clave de determinados casos individuales.

Desde el punto de vista de su clasificación, se observa que la facturación total de la mayor cooperativa asciende a 55 mil millones de euros. La facturación de la más pequeña, en cambio, desde solo 892 millones de euros, y la facturación media

de este grupo es de 3,8 mil millones de euros. A continuación se detallan otros datos estadísticos menos obvios:

El índice de crecimiento medio de las 100 mayores cooperativas durante su último año declarado ha sido de un 10 %. La mitad del *top* 100 de cooperativas alcanzó un incremento en su facturación de dos dígitos durante el año anterior registrado. La Tabla 1 muestra que los índices de crecimiento son mayores en los sectores agrícolas y en América en general. Las cinco cooperativas agrícolas de América lograron aumentar sus ingresos en un 34 % durante el período registrado, superando de lejos a las ocho cooperativas de sectores agrícolas europeas, que solo

Tabla 1. Resumen de los 100 principales valores de facturación, crecimiento y rentabilidad por sector y continente

	Facturación media (mill. euros)	Crecimiento de facturación (%)	Beneficios netos/facturación (%)
Sectores			
Lácteo	3,187	8	1,7
Cárñico y peletería	3,048	10	1,2
Polivalente	3,010	9	1,8
Suministros y comercialización	6,963	11	1,2
Cultivos arables	2,628	24	5,2
Hortícolas	1,995	-4	-0,5
Forestal	2,684	-1	-0,6
Continentes			
Europa	3,059	8	1,9
América	3,724	16	2,2
Asia	16,412	9	1,8
Oceanía	3,887	14	1,9
Media global	3,821	10	1,9

crecieron un 19 %. Las tres empresas que más crecieron pertenecen a los sectores de cultivos arables: *Plains Cotton Co-op Association* (EEUU, núm. 75: + 60 %), *Cristal Union* (Francia, núm. 59: + 44 %) y *South Dakota Wheat Growers* (EEUU, núm. 70: + 42 %). Lógicamente, estos porcentajes tan altos tienen un impacto importante sobre las medias geográficas y sectoriales. 19 cooperativas declararon una contracción. La cooperativa de producción de piensos de los Países Bajos, *ForFarmers* (núm. 36), cuyas acciones cotizan en bolsa desde 2011, perdió el 51 % de su facturación tras vender sus ingredientes para piensos de la empresa *Cefetra* a *BayWa* (Alemania, núm. 5).

La rentabilidad media (como porcentaje de los ingresos) fue del 1,9 %. Las tres cooperativas principales, y cinco de las ocho más rentables, pertenecen al sector azucarero: *Nordzucker* (15 % de facturación), *Cristal Union* (11 %), *Südzucker* (9 %), más *Cosun* (7 %) y *Tereos* (6 %). La última columna de la Tabla 1 confirma que la rentabilidad media de las cooperativas de cultivos arables ha sido muy elevada en comparación con los demás sectores. Las ocho cooperativas agrícolas europeas

tuvieron un índice de rentabilidad media del 6,6 % y quedaron lejos de sus cinco hermanas de América, con una media del 3,1 %. Las 16 cooperativas lácteas europeas presentaron un índice de rentabilidad del 2,2 %, mientras que su aumento en facturación fue modesto: un 6 %. Ocho cooperativas registraron pérdidas, encabezadas por *Södra* (SE, núm. 54: 3,4 % de ingresos), *Landgard* (Dinamarca, núm. 50: 1,7 %) y *Silver Fern Farms* (Nueva Zelanda, núm. 72: 1,6 %). Finalmente, no conseguimos obtener datos sobre los resultados de 18 cooperativas. Este hecho es frecuentemente una mala señal, al menos en términos de transparencia y de control corporativo.

Hablando de transparencia: 75 de estas 100 cooperativas publican sus informes anuales en sus páginas web. De las primeras 25 cooperativas, todas menos una aplican buenas prácticas a este respecto. En cambio, cabe destacar las malas prácticas que se llevan a cabo en EEUU, donde la mitad de los 20 casos (incluida *Dairy Farmers of America*, núm. 8) no comparten sus informes anuales públicamente. La mayoría de estas empresas tiene páginas web casi obsoletas;

la comunicación pública no parece que sea una de sus principales prioridades. El 83 % de las cooperativas europeas publican sus informes anuales en la web. Francia tampoco destaca por su transparencia, pero hay que reconocer que en los últimos años su actitud ha cambiado. Cinco de las 18 cooperativas francesas publican únicamente algunos datos clave, y con frecuencia desactualizadas. Desafortunadamente, la única cooperativa española en la clasificación, *Coren* (núm. 90), forma parte de las 25 empresas que no publican sus informes anuales. La cooperativa láctea española *Capsa* (núm. 122), mayoritariamente en propiedad de los ganaderos, y la cooperativa hortícola *Anecoop* (núm. 153) han empezado a publicar sus informes anuales estos últimos años.

Valores geográficos de interés

Tal y como demuestra la Tabla 2, en el *top* 100 cooperativas se encuentran representados 22 países. Con 62 casos, el continente con el mayor número de cooperativas clasificadas en el *top* 100 es Europa.

El país con el mayor número de casos en la lista es Estados Unidos de América (20, lo que representa el 21,7 % de los ingresos totales). Le siguen Francia (18 casos), Alemania (12) y Países Bajos (7). El 40 % de los ingresos totales de 83 mil millones de euros de los Estados Unidos lo genera *CHS*. Japón está representado por solo un caso. El número uno de la lista es la cooperativa de suministro y comercialización *Zen-noh*. Igual que en Corea (NACF: núm. 17; se han excluido sus negocios del sector bancario y de seguros), en Japón el sistema de cooperativas está altamente centralizado, con una estructura federada de varios niveles. Solo tres cooperativas de la lista son de Australia, un país donde muchas cooperativas agroindustriales se han vendido a inversores internacionales. En Nueva Zelanda, con solo dos

casos en la lista, *Fonterra* (núm. 3) y la cooperativa cárnica *Silver Fern Farms* (73), pronto habrá una tercera cooperativa importante debido a la reciente decisión de fusionar *Combined Rural Traders* (núm. 107) con *Farmlands Trading* (núm. 159). La cooperativa cárnica *Alliance Group* (núm. 101) todavía tiene que crecer un poco hasta poder constar en la lista.

Cabe destacar que el continente africano no figura en la lista, así como los países pertenecientes al antiguo Bloque del Este. Es posible que dos cooperativas lácteas polacas crezcan lo suficiente durante los próximos años: *Mlekovita* (núm. 115) y *Mlekipol* (132), esta última basada en los datos del 2011. La Federación China de Cooperativas de Suministro y Comercialización se ha excluido de la lista debido a su alta implicación gubernamental. Otra cooperativa asiática, *IFFCO* (IN), también es notablemente dependiente de su administración pública: casi el 50 % de sus ingresos procede de las subvenciones sobre los fertilizantes. La *IFFCO* se clasifica en el número 29, subsidios incluidos.

Valores sectoriales de interés

El sector con el mayor número de casos es el lácteo (31), que representa un 26 % de los ingresos totales. Las cooperativas de suministro y comercialización suman 22 casos, lo que equivale al 40 % de los ingresos. Sin contar con *Zen-noh* y *CHS*, las cooperativas lácteas y de suministro y comercialización son iguales en términos de tamaño medio.

El número de cooperativas hortícolas es reducido: solo cinco. Al parecer, para las cooperativas es difícil crecer mucho en este sector. De estas cinco, dos se encuentran en los Países Bajos: la cooperativa de flores y plantas *FloraHolland* (núm. 22) y el grupo de frutas y verduras *The Greenery* (66), otras dos son de otros lugares de Europa, *Landgard* (DE, 49) y *Conserve Italia* (89), y la última tiene

Tabla 2. Desglose de la facturación por sector y área geográfica de las 100 principales cooperativas.
Se indica el número de cooperativas en el *top* 100 y el porcentaje de ingresos sobre el total

	Lácteo nº coop / % facturac.	Cárneo y peletería	Polivalente	Sumin. y comerc.	Cultivos arables	Hortícolas	Forestal	Total nº coop / % fact. / mil mill. de euros
Europa	16 / 12,3	8 / 8,0	9 / 5,8	14 / 12,8	8 / 7,1	4 / 2,3	3 / 2,1	62 / 50,4 / 192,7
Bélgica	1 / 0,2			1 / 0,3				2 / 0,6 / 2,1
Dinamarca	1 / 2,2	2 / 2,4		2 / 2,3				5 / 6,9 / 26,3
Finlandia	1 / 0,5	2 / 1,0					1 / 1,3	4 / 2,8 / 10,8
Francia	2 / 1,5	1 / 0,5	7 / 4,5	3 / 2,7	5 / 3,8			18 / 13 / 49,6
Alemania	3 / 1,8	1 / 0,6		5 / 5,8	2 / 2,7	1 / 0,5		12 / 11,4 / 43,7
Irlanda	3 / 1,6							3 / 1,6 / 6,1
Italia	1 / 0,2					1 / 0,3		2 / 0,5 / 2,0
Países Bajos	1 / 2,7	1 / 2,5		2 / 1,3	1 / 0,5	2 / 1,5		7 / 8,5 / 32,7
Noruega	1 / 0,7	1 / 0,7		1 / 0,4			1 / 0,3	4 / 2,1 / 7,9
Portugal	1 / 0,2							1 / 0,2 / 0,9
España		1 / 0,3						1 / 0,3 / 1,0
Suecia			1 / 1,1				1 / 0,5	2 / 1,6 / 6,2
Suiza	1 / 0,6		1 / 0,3					2 / 0,9 / 3,5
América	12 / 9,1	1 / 0,4	3 / 3,1	6 / 12	5 / 2,4	1 / 0,3		28 / 27,3 / 104,3
Argentina	1 / 0,2							1 / 0,2 / 0,9
Brasil		1 / 0,4	1 / 0,3		1 / 0,7			3 / 1,4 / 5,4
Canadá	1 / 0,7		2 / 2,8	1 / 0,4				4 / 3,9 / 15,0
EEUU	10 / 8,1			5 / 11,5	4 / 1,8	1 / 0,3		20 / 21,7 / 83,0
Asia	1 / 0,5		1 / 1,3	2 / 15,3				4 / 17,2 / 65,6
India	1 / 0,5			1 / 0,8				2 / 1,3 / 5,1
Japón				1 / 14,5				1 / 14,5 / 55,4
Corea del Sur	2 / 3,9		1 / 1,3					1 / 1,3 / 5,0
Oceanía	2 / 3,9	1 / 0,3			2 / 0,8			5 / 5,1 / 19,4
Australia	1 / 0,5				2 / 0,8			3 / 1,3 / 5,1
N. Zelanda	1 / 3,4	1 / 0,3						2 / 3,8 / 14,3
Total	31 / 25,9	11 / 8,4	13 / 10,2	22 / 40,1	15 / 10,3	5 / 2,6	3 / 2,1	100 / 100 / 382

su sede en Estados Unidos, *Ocean Spray* (85). Las tres primeras empezaron como subastas y se están transformando en empresas de comercialización. Las dos últimas empezaron como organizaciones de ventas y comercializan con sus marcas. *Conserve Italia* agrupa casi 50 cooperativas locales y comercializa sus productos, frutas y verduras enlatadas y embotelladas, como *Valfrutta* y otros nombres de marca principalmente en Italia y Europa. *Ocean Spray* es una de las cooperativas con marca propia más famosas del mundo. Además, es altamente rentable para sus casi 800 miembros de Estados

Unidos y Canadá. En América Latina, comercializa a través de una colaboración con *PepsiCo*, y en Europa con el grupo empresarial *Coca-Cola*. *Landgard* ha doblado su tamaño desde la fusión de 2005, pero también ha sufrido fuertes pérdidas durante los últimos dos años. *The Greenery* está en bastante buena forma como empresa, pero la participación de sus miembros ha ido disminuyendo desde su fusión en 1996.

Las cooperativas forestales son un fenómeno local de Escandinavia, con tres casos destacables: *Metsäliitto* (FI, núm. 19), *Södra* (SE, 54) y *Moelven*

(NO, 86), una empresa procesadora de madera propiedad al 76 % de varias cooperativas forestales, y una cooperativa de suministro y comercialización, *Felleskjøpet Agri* (NO, 63). *Metsäliitto* posee un bono de 175 millones de euros con una tasa de interés del 5,125 % que vence en cinco años. Asimismo, una de sus empresas filiales, *Metsä Board*, cotiza en el mercado de valores. La cooperativa posee el 40 % de las acciones, lo que representa el 61 % de los votos. Las acciones de tipo A (36 millones en total, un 71 % de las cuales son propiedad de *Metsäliitto*) obtienen veinte veces más votos que las acciones de tipo B (292 millones de acciones, de las cuales un 36 % son propiedad de la cooperativa). En Noruega, la cooperativa *Norskog* pasó a cotizar en la bolsa de valores en 1998; hoy en día, las cooperativas de propietarios forestales locales juntas poseen casi el 10 % de sus acciones. *Metsäliitto* ha tenido una mala racha durante la última década; ha registrado ocho años de pérdidas y ha reducido su facturación casi a la mitad. *Södra*, que ha conseguido resultados relativamente satisfactorios, registró su primera pérdida en 2012.

Fonterra (NZ, núm. 3) es la cooperativa de procesamiento de productos lácteos más grande del mundo, seguida por *FrieslandCampina* (NL, núm. 6) y *Arla Foods* (DK, núm. 9). En 2012, *Fonterra* convirtió sus acciones rescatables en acciones comercializables internamente con un equivalente en acciones comercializables externamente sin voto. La cooperativa láctea *Land O'Lakes* (EEUU, 4) posee dos divisiones ajenas a los lácteos dedicadas a los piensos y cultivos. Ambas superaron al sector lácteo en 2012. Por lo tanto, quizás sería conveniente reclasificarla. *Dairy Farmers of America* (EEUU, 8) procesa solo una pequeña parte de su leche; se trata de una cooperativa de negociación más que de una cooperativa de procesamiento de productos lácteos. Las cooperativas lácteas continúan fusionándose. A finales de 2012, *Arla Foods* se fusionó con la alemana *MUH* y la británica *Milk Link*. Y, actualmente, se está negociando

la fusión entre la francesa *Sodiaal* (núm. 23) y *3A* (núm. 112). *3A* ha sufrido tensión financiera durante muchos años. *Sodiaal* también adoptó la división de productos lácteos de *Unicopa* después de su fusión con *Entremont*.

Todavía quedan 10 cooperativas cárnica en la lista, pero su número continúa estando bajo presión. Al parecer, el sector cárnico es difícil para las cooperativas. El año pasado, *US Premium Beef* cayó de la lista después de que sus miembros decidieran venderla a *Leucadia*, una sociedad de inversión de Estados Unidos que cotiza en bolsa. *Vion Food* está vendiendo su rentable negocio *Ingredients* en un esfuerzo para volver a tener una situación financiera estable. Las cooperativas cárnica finlandesas *HK Scan* (37) y *Atria* (69) cotizan en bolsa, pero con el control mayoritario de los agricultores, a través de una estructura de acciones diferenciada que proporciona derechos de voto beneficiosos para las cooperativas. *Danish Crown* lleva años debatiendo si entra al mercado de valores o no, pero de momento no ha anunciado ninguna decisión definitiva. La cooperativa peletera danesa *Kopenhagen Fur* (65) está obteniendo buenos resultados. En los diez últimos años ha cuadruplicado su tamaño. En los Países Bajos, las presiones de los grupos defensores de los derechos de los animales han conseguido que se promulgue una norma que reducirá progresivamente la producción de piel de visón hasta eliminarla en 2024, lo que afecta a la cooperativa de piensos para visones *CPC Flevo*.

Las cooperativas de suministro y comercialización se encuentran ampliamente representadas en la lista. Tal y como ya se ha comentado, aparecen 22 casos, lo que representa un 40 % de los ingresos totales. Cabe señalar que varias de las 13 cooperativas polivalentes (10 % de los ingresos totales) antes también eran cooperativas de suministro y comercialización. Se podrían considerar como un solo grupo. Muchas cooperativas de suministros y comercialización se rigen con una estructura federada y añaden ganancias anuales a

las reservas a nivel central. Con esta acumulación de capital, muchas de estas cooperativas han intentado invertir en actividades empresariales rentables que pueden no estar necesariamente vinculadas con la producción de los miembros relativa al suministro y a la comercialización. Por lo tanto, gradualmente se han ido apartando de las cooperativas tradicionales de suministro y comercialización. Ejemplos de ello son *Lantmännen* (SE, 24), con actividades considerables en el sector panadero, y *Argo-energy* y *Fenaco* (CH, 91) con una participación importante en el sector del comercio minorista de productos alimentarios y en el de la distribución de energía. Algunas de las cooperativas polivalentes, mayoritariamente en Francia, se están fusionando con cooperativas de actividad única o divisiones equivalentes de otras cooperativas polivalentes. Durante los últimos años, esto ha dado como resultado una serie de nuevas grandes cooperativas: *Vivescia* (25), *Axéréal* (29) y *Triskalia* (43).

La lista incluye 15 grandes cooperativas de cultivo de actividad única. El azúcar es un subsector importante, con cooperativas como *Südzucker* (DE, 13), que cotiza en la bolsa alemana y mayoritariamente es propiedad de cooperativas productoras de remolacha azucarera de Alemania (un 52 %) y de Austria (un 10 %); *Tereos* (FR, núm. 18), que cotiza en la bolsa de Brasil a través del 70 % de su filial *Tereos International*, que alberga todas sus actividades internacionales y relativas a la bioenergía; *Cosun* (NL, 48); la empresa propiedad de los agricultores *Nordzucker* (DE, 51), la segunda cooperativa azucarera de Francia *Cristal Union* (FR, 60), *Queensland Sugar* (AU, 68) y *American Crystal Sugar* (EEUU, 84). Además de los productos derivados del azúcar, estas cooperativas frecuentemente también se dedican a la producción de bioenergía. Unas cuantas cooperativas se especializan en el procesamiento y la comercialización de cereales: *Vivescia* (FR, 25), *CBH* (AU, 57) y *South Dakota Wheat Growers*

(EEUU, 70). En esta categoría quizás también debería mencionarse *CWB*, la anterior *Canadian Wheat Board*, que a mediados de 2012 perdió sus derechos de monopolio regulador. Esta cooperativa está controlada por los agricultores, pero no es exactamente de su propiedad. En caso contrario, estaría clasificada en el número 16 de la lista. El procesamiento de soja es importante para *Ag Processing* (EEUU, 31) y para *Coamo* (BR, núm. 38, que también está activa en café y biodiésel).

Tabla 3. Las 100 principales cooperativas agroalimentarias del mundo

	Cooperativa	País	Sector	Vol. negocio	Var. anual facturación (%)	Beneficio neto	Var. beneficios (%)
1	Zen-noh	JAP	Sum./com.	55.453	4	173	0,3
2	CHS	EEUU	Sum./com.	32.396	27	1.066	3,3
3	Fonterra	NZE	Lácteo	13.042	8	411	3,2
4	Land O'Lakes	EEUU	Lácteo	10.680	8	182	1,7
5	BayWa	ALE	Sum./com.	10.531	10	118	1,1
6	FrieslandCampina	PPBB	Lácteo	10.324	7	274	2,7
7	Vion Food	PPBB	Cárneo	9.490	7	14	0,1
8	Dairy Farmers of America	EEUU	Lácteo	9.154	-9	-101	-1,1
9	Arla Foods	DIN	Lácteo	8.460	15	254	3,0
10	Growmark	EEUU	Sum./com.	8.025	35	199	2,5
11	Südzucker	ALE	Arables	7.879	13	735	9,3
12	Danish Crown	DIN	Cárneo	7.573	9	232	3,1
13	Agravis	ALE	Sum./com.	7.108	9	36	0,5
14	Federated Cooperatives	CAN	Polivante	6.775	16	605	8,9
15	DLG	DIN	Sum./com.	6.505	18	56	0,9
16	InVivo	FRA	Sum./com.	5.669	-7	5	0,1
17	NACF	COR	Polivante	5.047	19		
18	Tereos	FRA	Arables	5.037	14	283	5,6
19	Metsäliitto	FIN	Forestal	5.001	-6	106	2,1
20	Terrena	FRA	Polivante	4.478	3	13	0,3
21	DMK	ALE	Lácteo	4.439	-5	20	0,5
22	FloraHolland	PPBB	Hortícolas	4.398	3	8	0,2
23	Sodiaal	FRA	Lácteo	4.360	-1		
24	Lantmännen	SUE	Polivante	4.239	-0	48	1,1
25	Vivescia	FRA	Arables	3.983	14	19	0,5
26	La Coop Fédérée	CAN	Polivante	3.760	19	42	1,1
27	Agrial	FRA	Polivante	3.608	33	45	1,3
28	Axéréal	FRA	Sum./com.	3.397	1%	18	0,5
29	IFFCO	IND	Sum./com.	3.170	-16	104	3,3
30	Glanbia	IRL	Lácteo	3.038	11	149	4,9
31	Ag Processing	EEUU	Arables	3.012	16		
32	Agropur	CAN	Lácteo	2.824	9	30	1,1
33	California Dairies	EEUU	Lácteo	2.810	26		
34	Tine	NOR	Lácteo	2.677	7	91	3,4
35	Nortura	NOR	Cárneo	2.597	11	34	1,3
36	ForFarmers	PPBB	Sum./com.	2.564	-51	41	1,6
37	HKScan	FIN	Cárneo	2.547	2	16	0,6
38	Coamo	BRA	Arables	2.522	8	167	6,6
39	Westfleisch	ALE	Cárneo	2.475	12	5	0,2
40	Emmi	SUI	Lácteo	2.468	10	88	3,6
41	Agrifirm	PPBB	Sum./com.	2.459	8	22	0,9
42	Nordzucker	ALE	Arables	2.443	21	360	14,7
43	Danish Agro	DIN	Sum./com.	2.359	11	53	2,2
44	Triskalia	FRA	Polivante	2.300	5	11	0,5
45	RWZ Rhein Main, Köln	ALE	Sum./com.	2.210	12	5	0,2
46	Cooperl Arc Atlantique	FRA	Cárneo	2.080	7	6	0,3
47	Cecab	FRA	Polivante	2.044	-0		
48	Siclaé	FRA	Arables	2.038	15	-5	-0,2
49	Cosun	PPBB	Arables	2.034	15	140	6,9
50	Landgard	ALE	Hortícolas	2.033	0	-35	-1,7

Tabla 3 (cont.). Las 100 principales cooperativas agroalimentarias del mundo

	Cooperativa	País	Sector	Vol. negocio	Var. anual facturación (%)	Beneficio neto	Var. beneficios (%)
51	Irish Dairy Board	IRL	Lácteo	2.028	2	7	0,4
52	Groupe Even	FRA	Polivalente	1.990	3	18	0,9
53	Amul	IN	Lácteo	1.977	29		
54	Södra	SUE	Forestal	1.951	-4	-66	-3,4
55	Murray Goulburn	AUS	Lácteo	1.938	15	12	0,6
56	Valio	FIN	Lácteo	1.929	6	54	2,8
57	CBH	AUS	Arables	1.799	28	127	7,1
58	Limagrain	FRA	Arables	1.784	15	88	4,9
59	Cristal Union	FRA	Arables	1.758	44	196	11,1
60	Darigold / Northwest Dairy	EEUU	Lácteo	1.745	-6	15	0,9
61	Coopercentral Aurora	BRA	Cárneo	1.698	8	67	3,9
62	UFA	CAN	Sum./com.	1.614	1	-9	-0,6
63	Felleskjøpet Agri	NOR	Sum./com.	1.504	8	19	1,3
64	Southern States Cooperative	EEUU	Sum./com.	1.442	4		
65	Kopenhagen Fur	DIN	Otros	1.419	31	50	3,5
66	Coforta - The Greenery	PPBB	Hortícolas	1.397	-13	1	0,1
67	Maïsadour	FRA	Polivalente	1.370	14	12	0,9
68	Queensland Sugar	AUS	Arables	1.351	9	1	0,0
69	Atria	FIN	Cárneo	1.344	3	10	0,7
70	South Dakota Wheat Growers	EEUU	Arables	1.330	42	13	1,0
71	Ocean Spray	EEUU	Hortícolas	1.325	19	270	20,4
72	Euralis	FRA	Polivalente	1.321	-0		
73	Silver Fern Farms	NZE	Cárneo	1.304	9	-21	-1,6
74	AMPI	EEUU	Lácteo	1.286	-17	7	0,5
75	Foremost Farms	EEUU	Lácteo	1.285	24		
76	Plains Cotton Co-op Association	EEUU	Arables	1.273	60	28	2,2
77	Hochwald	ALE	Lácteo	1.254	-0		
78	Prairie Farms Dairy	EEUU	Lácteo	1.241	9		
79	Maitres Laitiers du Cotentin	FRA	Lácteo	1.235	-5	13	1,1
80	Aeve	BEL	Sum./com.	1.220	21	25	2,1
81	Countrymark Cooperative HC	EEUU	Sum./com.	1.207	41		
82	C Vale	BRA	Polivalente	1.193	3	21	1,7
83	Advitam (Co-op Uneal)	FRA	Sum./com.	1.189	31	12	1,0
84	American Crystal Sugar	EEUU	Arables	1.180	42	31	2,6
85	Bayernland	ALE	Lácteo	1.146	0	0	0,0
86	Moelven	NOR	Forestal	1.100	6	-5	-0,4
87	ZG Raiffeisen, Karlsruhe	ALE	Sum./com.	1.099	21	6	0,5
88	RWZ Kurhessen-Thueringen, Kassel	ALE	Sum./com.	1.090	19	12	1,1
89	Conserve Italia	ITA	Hortícolas	1.033	2	-4	-0,4
90	Coren	ESP	Cárneo	1.005	11		
91	Fenaco	SUI	Polivalente	1.001	1	11	1,1
92	Kerry Co-operative Creameries	IRL	Lácteo	1.000	10	46	4,6
93	MFA Oil Company	EEUU	Sum./com.	985	27		
94	Maryland & Virginia Milk Producers	EEUU	Lácteo	981	-7	4	0,4
95	Dairylea Cooperative	EEUU	Lácteo	946	19		
96	Granarolo	ITA	Lácteo	927	8	12	1,2
97	Sancor	ARG	Lácteo	912	17		
98	Lactogal	PRT	Lácteo	909	38	16	1,8
99	Select Milk Producers	EEUU	Lácteo	892	24		
100	Milcobel	BEL	Lácteo	892	-1	4	0,5

The World's Top-100 Agribusiness Cooperatives

Dr. Onno van Bekkum, Cooperative strategist at CO-OP Champions,
vanbekkum@coopchampions.com

The world's 100 largest agribusiness cooperatives and farmer-owned businesses have a combined turnover of 382 billion euro. This short article discusses where these 100 leading cooperatives may be found, both geographically and in terms of the agribusiness sectors they represent, and highlights some key characteristics of individual cases.

From the ranking it may be seen that the largest cooperative has total revenues amounting to EUR 55bn; the smallest 'only' EUR 892m and the average is EUR 3.8 billion. These are some other, less obvious, summary statistics:

- The average **growth** rate of the 100 largest cooperatives during their most recent reported year amounted to 10%. Half of the top-100 cooperatives realized double digit revenues growth during its previous recorded year. Table 1 shows that growth rates are highest in the arable sectors and in the Americas. The five arable cooperatives in the Americas realized 34% revenues growth during the period reported, ahead of the eight European arable cooperatives with 'only' 19% growth. The top-3 growers are all in the arable sectors: *Plains Cotton Co-op Association* (USA, #75: +60%), *Cristal Union* (FR, 59: +44%) and *South Dakota Wheat Growers* (USA, 70: +42%). Obviously these very high percentages impact geographical and sectoral averages markedly. 19 Cooperatives reported a contraction. Netherlands' feed cooperative *ForFarmers* (#36), trading its shares externally since 2011, lost 51% of its turnover after selling its feed ingredients trading business Cefetra to *BayWa* (DE, #5).
- The average **profitability** (as a percentage of revenues) equaled 1.9%. The top-3 and five out of eight of the most profitable cooperatives are from the sugar industry: *Nordzucker* (15% of turnover), *Cristal Union* (11%), *Südzucker* (9%), and *Cosun* (7%) and *Tereos* (6%). The last column in table 1 confirms that the average profitability of the arable cooperatives has been very high compared to the other sectors. The eight European arable cooperatives had an average profitability ratio of 6.6%, ahead of their five sisters in the Americas with an average of 3.1%. The 16 European dairy cooperatives had a profitability ratio of 2.2%, while turnover growth was modest with 6%. Eight cooperatives made a loss, headed by *Södra* (SE, #54: 3.4% of revenues), *Landgard* (DE, 50: 1.7%) and *Silver Fern Farms* (NZ, 72: 1.6%). For 18 cooperatives, we didn't succeed to obtain profit figures. Often that is a bad sign, at least in terms of transparency and governance.
- Talking about transparency: 75 out of these 100 cooperatives present their **annual reports** on their websites. All of the top-25 cooperatives, except one, are good performers in this respect. Notoriously poorly performing in this respect in the USA, half of the 20 cases (including *Dairy Farmers of America*, #8) don't share their annual reports publicly. Most of these have quite obsolete websites; public communication doesn't appear to be top priority. 83% Of the European cooperatives publish their annual reports on the web. France also hasn't been doing very well, but during the past few years their attitude has definitely been changing. Five out of the 18 French cooperatives still report nothing more than some key figures, often outdated. The only Spanish cooperative in the ranking, *Coren* (#90), unfortunately, is one of the 25 non-reporters. Spanish dairy

cooperative Capsa (#122), majority farmer-owned though no longer a cooperative, and horticultural cooperative Anecoop (#153) have both started presenting annual reports in recent years.

Table 1: Top-100 Summary of turnover, growth & profitability by sector and continent

	Turnover average	Turnover growth	Net profit / turnover
Dairy	3,187	8%	1.7%
Meat & Fur	3,048	10%	1.2%
Multi-purpose	3,010	9%	1.8%
Sup & Mark	6,963	11%	1.2%
Arable	2,628	24%	5.2%
Horticultural	1,995	-4%	-0.5%
Forestry	2,684	-1%	-0.6%
Europe	3,059	8%	1.9%
Americas	3,724	16%	2.2%
Asia	16,412	9%	1.8%
Oceania	3,887	14%	1.9%
Total	3,821	10%	1.9%

Geographic highlights

As table 2 demonstrates, the top-100 cooperatives represent 22 countries. With 62 cases, the continent with the largest number of cooperatives represented in the top-100 is Europe.

Table 2: Top-100 turnover breakdown by sector & geographic area

	Dairy # / %rev	Meat & Fur	Mult-purp	Sup & Mark	Arable	Horti	Forestry	Total # / %rev; EUR bn
EUROPE	16 / 12.3	8 / 8.0	9 / 5.8	14 / 12.8	8 / 7.1	4 / 2.3	3 / 2.1	62 / 50.4 / 192.7
Belgium	1 / 0.2			1 / 0.3				2 / 0.6 / 2.1
Denmark	1 / 2.2	2 / 2.4		2 / 2.3				5 / 6.9 / 26.3
Finland	1 / 0.5	2 / 1.0					1 / 1.3	4 / 2.8 / 10.8
France	2 / 1.5	1 / 0.5	7 / 4.5	3 / 2.7	5 / 3.8			18 / 13 / 49.6
Germany	3 / 1.8	1 / 0.6		5 / 5.8	2 / 2.7	1 / 0.5		12 / 11.4 / 43.7
Ireland	3 / 1.6							3 / 1.6 / 6.1
Italy	1 / 0.2					1 / 0.3		2 / 0.5 / 2.0
Netherlands	1 / 2.7	1 / 2.5		2 / 1.3	1 / 0.5	2 / 1.5		7 / 8.5 / 32.7
Norway	1 / 0.7	1 / 0.7		1 / 0.4			1 / 0.3	4 / 2.1 / 7.9
Portugal	1 / 0.2							1 / 0.2 / 0.9
Spain		1 / 0.3						1 / 0.3 / 1.0
Sweden			1 / 1.1				1 / 0.5	2 / 1.6 / 6.2

	Dairy # / %rev	Meat & Fur	Multi- purp	Sup & Mark	Arable	Horti	Forestry	Total # / %rev; EUR bn
Switzerland	1 / 0.6		1 / 0.3					2 / 0.9 / 3.5
AMERICAS	12 / 9.1	1 / 0.4	3 / 3.1	6 / 12	5 / 2.4	1 / 0.3		28 / 27.3 / 104.3
Argentina	1 / 0.2							1 / 0.2 / 0.9
Brazil		1 / 0.4	1 / 0.3		1 / 0.7			3 / 1.4 / 5.4
Canada	1 / 0.7		2 / 2.8	1 / 0.4				4 / 3.9 / 15.0
USA	10 / 8.1			5 / 11.5	4 / 1.8	1 / 0.3		20 / 21.7 / 83.0
ASIA	1 / 0.5		1 / 1.3	2 / 15.3				4 / 17.2 / 65.6
India	1 / 0.5			1 / 0.8				2 / 1.3 / 5.1
Japan				1 / 14.5				1 / 14.5 / 55.4
S. Korea			1 / 1.3					1 / 1.3 / 5.0
OCEANIA	2 / 3.9	1 / 0.3			2 / 0.8			5 / 5.1 / 19.4
Australia	1 / 0.5				2 / 0.8			3 / 1.3 / 5.1
New Zealand	1 / 3.4	1 / 0.3						2 / 3.8 / 14.3
TOTAL	31 / 25.9	11 / 8.4	13 / 10.2	22 / 40.1	15 / 10.3	5 / 2.6	3 / 2.1	100 / 100 / 382

The **country** with the largest number of cases in the list is the *United States of America* (20, representing 21.7% of total revenues), followed by *France* (18 cases), *Germany* (12), and *the Netherlands* (7). Of the US' total revenues of EUR 83 bn, 40% is generated by CHS. *Japan* is represented by only one case, the number one in the list: supply and marketing cooperative Zen-noh. As in Korea (NACF: #17; its banking and insurance business were excluded), the cooperative system in Japan is highly centralized with a federated structure with various levels. Only three cooperatives in the list are from *Australia*, a country where many agribusiness cooperatives have sold out to international investors. In *New Zealand*, with only two cases in the list, Fonterra (#3) and meat cooperative Silver Fern Farms (73), will soon have a third case following the recent vote to merge Combined Rural Traders (#107) and Farmlands Trading (159). Meat cooperative Alliance Group (#101) needs a little growth to make it to the list too.

Note that *African* continent is **absent** in the list, as well as the former *Eastern block* countries. Two *Polish* dairy cooperatives may grow big enough during the next several years: Mlekovita (#115) and Mlekpol (132), the latter based on 2011 data. The All-China Federation of Supply and Marketing Cooperatives has been excluded from the list because of close governmental involvement. Another Asian cooperative, IFFCO (IN), is also heavily dependent on its public policy environment: nearly 50% of its revenues is made up of fertilizer subsidies. IFFCO ranks #29, subsidies included.

Sectoral highlights

The sector with the largest number of cases is dairy (31), representing 26% of total revenues. The supply and marketing cooperatives number 22 cases, equaling 40% of revenues. Without Zen-noh and CHS, the dairy and S&M cooperatives equal in average size.

The number of **horticultural** cooperatives is small: only five. Apparently it is difficult for cooperatives to grow very much in size in this sector. Of the five, two are in the

Netherlands, flowers & plants cooperative *FloraHolland* (#22) and fruit & vegetables group *The Greenery* (66), two elsewhere in Europe, *Landgard* (DE, 49) and *Conserve Italia* (89) and one in the USA, *Ocean Spray* (85). The first three started as auctions and are transforming into sales companies. The latter two started as sales organizations and market under brands. *Conserve Italia* regroups almost 50 local cooperatives and sells its canned and bottled fruits and vegetable products as “Valfrutta” and a range of other brands mainly in Italy and Europe. “*Ocean Spray*” is one the world’s best known cooperative household brands and has been highly profitable to its almost 800 members in the US and Canada. In Latin America it markets through a partnership with PepsiCo, in Europe with Coca-Cola Enterprises. *Landgard* doubled in size since its 2005 merger, but has made heavy losses during the past two years. *The Greenery* is doing quite alright as a business, but the share of member supplies have been declining ever since its merger in 1996.

Forestry cooperatives are a local phenomenon in Scandinavia with three cases: *Metsäliitto* (FI, #19), *Södra* (SE, 54), and *Moelven* (NO, 86), a wood processing company owned 76% by several forestry cooperatives and supply & marketing cooperative *Felleskjøpet Agri* (NO, 63). *Metsäliitto* has a EUR 175m listed bond carrying a 5.125% interest and maturing after five years. Additionally, one of its daughter companies, *Metsä Board*, is listed on the stock exchange. The cooperatives holds 40% of shares, representing 61% of the votes. Class A shares (36m in total, 71% of which are held by *Metsäliitto*) carry 20 times as many votes as class B shares (292m shares, of which 36% held by the cooperative). In Norway, cooperative *Norskog* went to the stock exchange in 1998; today local forest owner cooperatives together hold close to 10% of its shares. *Metsäliitto* has been in bad weather during the past decade, recording eight years with losses and divesting nearly half its turnover. *Södra*, which has been doing relatively well, recorded its first loss in 2012.

Fonterra (NZ, #3) is the world’s largest **dairy** processing cooperative, followed by *FrieslandCampina* (NL, #6) and *Arla Foods* (DK, #9). In 2012, *Fonterra* converted its redeemable share into an internally tradable share with an externally tradable, non-voting share equivalent. Dairy cooperative *Land O’Lakes* (USA, 4) has two non-dairy divisions, i.e. feed and crop supplies, both of which have outgrown the dairy sector in 2012. So it should perhaps be reclassified. Dairy Farmers of America (USA, 8) processes only a minor portion of its milk supplies; it is a bargaining cooperative rather than a dairy processing cooperative. Dairy cooperatives continue to merge. Late 2012, *Arla Foods* merged with German MUH and British Milk Link. Currently being discussed is the merger between French *Sodiaal* (#23) and 3A (#112). 3A has been under financial stress for a number of years. *Sodiaal* also ‘adopted’ the dairy division of Unicopa after its merger with Entremont.

There are still 10 **meat** cooperatives in the list, but their number continues to be under pressure. Meat appears to be a difficult cooperative sector. During the past year US Premium Beef left the list after members decided to sell to US stock-listed investment company Leucadia. Vion Food is in the process of selling its profitable Ingredients business in an effort to return to a stable financial situation. The Finnish meat cooperatives *HK Scan* (37) and *Atria* (69) are stock listed, but in majority in farmer control through a differentiated share structure providing beneficial voting rights to the cooperatives. Danish Crown has been discussing a stock listing for a few years, but no definite plans have been announced as yet. Danish Mink cooperative *Kopenhagen Fur* (65) has been doing very well and quadrupled in size during the past ten years. In the Netherlands, pressures from animal rights groups led to recent regulation that will phase out mink production by 2024, also affecting mink feed supply cooperative CPC Flevo.

Supply & marketing cooperatives are strongly represented in the list. As already mentioned, with 22 cases they represent 40% of the total revenues. It should be noted that many of the 13 ‘**multi-purpose**’ cooperatives (10% of total revenues) used to be supply & marketing cooperatives too. They might be considered as a single group. Many S&M cooperatives employ a federated structure and add annual returns to reserves at central level. With capital thus amassing, many of these cooperatives have sought to invest in profitable business activities. These may not necessarily be related to the traditional supply and marketing of member produce. Hence they have gradually moved away from the more traditional S&M cooperatives. Examples are *Lantmännen* (SE, 24) with sizable activities in the bakeries sector and argo-energy and *Fenaco* (CH, 91) with substantial consumer food retail business and energy distribution. Some of the, mainly French, multi-purpose cooperatives are merging sectoral divisions with single-purpose cooperatives or counterpart divisions of other multi-purpose cooperatives. This has resulted in a range of ‘new’ large cooperatives in recent years: *Vivescia* (25), *Axéréal* (29), and *Triskalia* (43).

The list includes 15 largely single-purpose **arable** cooperatives. Sugar is a major subsector, with cooperatives *Südzucker* (DE, #13), listed in the German stock exchange and majority owned by sugar beet grower cooperatives in Germany (52%) and Austria (10%); *Tereos* (FR #18), listed in Brazil through its 70% subsidiary Tereos International housing all of its international and bio-energy activities; *Cosun* (NL, 48); farmer-owned business *Nordzucker* (DE, 51), the second French sugar cooperative *Cristal Union* (FR, 60), *Queensland Sugar* (AU, 68) and *American Crystal Sugar* (USA, 84). In addition to consumer sugar products, these often engage in bio energy production as well. A few cooperatives specialize in grains trading and processing: *Vivescia* (FR, 25), *CBH* (AU, 57), and *South Dakota Wheat Growers* (USA, 70). Perhaps also CWB should be mentioned here, the former Canadian Wheat Board, which lost its regulatory monopoly rights by mid 2012. It is farmer-controlled but not exactly farmer owned. Else it would have ranked 16th in the list. Soybean processing is important for *Ag Processing* (USA, 31) and *Coamo* (BR, #38, also active in coffee and biodiesel).

Summary

With average revenues of EUR 3.8 billion, the world’s leading 100 agribusiness cooperatives are quite large. Their 10% average growth rate, despite the world financial crises, is impressive. Their profitability, on average 1.9% of revenues, is healthy. Particularly the arable cooperatives have had a very good year, both in terms of turnover growth and profitability ratios. A few individual cooperatives are struggling. The country with the largest number of cooperatives is the USA. Europe is the world’s cooperative home continent, accounting as it does for almost two-thirds of all top-100 cases. European cooperatives are more open in terms of financial reporting. The two most important sectors are the dairy sector (31 cooperatives with a 26% share of total turnover) and the supply & marketing/ multi-purpose cooperatives (35 cooperatives accounting for 50%). Quite a few cooperatives have external co-owners, most frequently through minority listings in the stock exchange. As these companies’ strategies aim at revenue growth and profitability, delivering returns back to members remains a big challenge.



World Ag Co-op Top100

Update: 30Jul13

W#	Company name	Country	Sector	Date	EUR m		Net profit	As % turnover
					Turnover	Δ		
W1	Zen-noh	JP	Sup/Mark	Mar12	55,453	4%	173	0.3%
W2	CHS	USA	Sup/Mark	Aug12	32,396	27%	1066	3.3%
W3	Fonterra	NZ	Dairy	Jul12	13,042	8%	411	3.2%
W4	Land O'Lakes	USA	Dairy	Dec12	10,680	8%	182	1.7%
W5	BayWa	DE	Sup/Mark	Dec12	10,531	10%	118	1.1%
W6	FrieslandCampina	NL	Dairy	Dec12	10,324	7%	274	2.7%
W7	Vion Food	NL	Meat	Dec11	9,490	7%	14	0.1%
W8	Dairy Farmers of America	USA	Dairy	Dec12	9,154	-9%	-101	-1.1%
W9	Arla Foods	DK	Dairy	Dec12	8,460	15%	254	3.0%
W10	Growmark	USA	Sup/Mark	Aug12	8,025	35%	199	2.5%
W11	Südzucker	DE	Arable	Feb13	7,879	13%	735	9.3%
W12	Danish Crown	DK	Meat	Sep12	7,573	9%	232	3.1%
W13	Agravis	DE	Sup/Mark	Dec12	7,108	9%	36	0.5%
W14	Federated Cooperatives	CA	Multipurp	Oct12	6,775	16%	605	8.9%
W15	DLG	DK	Sup/Mark	Dec12	6,505	18%	56	0.9%
W16	InVivo	FR	Sup/Mark	Jun12	5,669	-7%	5	0.1%
W17	NACF	KR	Multipurp	Dec12	5,047	19%		
W18	Tereos	FR	Arable	Sep12	5,037	14%	283	5.6%
W19	Metsäliitto	FI	Forestry	Dec12	5,001	-6%	106	2.1%
W20	Terrena	FR	Multipurp	Dec12	4,478	3%	13	0.3%
W21	DMK	DE	Dairy	Dec12	4,439	-5%	20	0.5%
W22	FloraHolland	NL	Horti	Dec12	4,398	3%	8	0.2%
W23	Sodiaal	FR	Dairy	Dec12	4,360	-1%		
W24	Lantmännen	SE	Multipurp	Dec12	4,239	-0%	48	1.1%
W25	Vivescia	FR	Arable	Jun12	3,983	14%	19	0.5%
W26	La Coop Fédérée	CA	Multipurp	Oct12	3,760	19%	42	1.1%
W27	Agrial	FR	Multipurp	Dec12	3,608	33%	45	1.3%
W28	Axéréal	FR	Sup/Mark	Dec12	3,397	1%	18	0.5%
W29	IFFCO	IN	Sup/Mark	Mar13	3,170	-16%	104	3.3%
W30	Glanbia	IR	Dairy	Dec12	3,038	11%	149	4.9%
W31	Ag Processing	USA	Arable	Aug11	3,012	16%		
W32	Agropur	CA	Dairy	Oct12	2,824	9%	30	1.1%
W33	California Dairies	USA	Dairy	Dec11	2,810	26%		
W34	Tine	NO	Dairy	Dec12	2,677	7%	91	3.4%
W35	Nortura	NO	Meat	Dec12	2,597	11%	34	1.3%



World Ag Co-op Top100

Update: 30Jul13

W#	Company name	Country	Sector	Date	EUR m		Net profit	As % turnover
					Turnover	Δ		
W36	ForFarmers	NL	Sup/Mark	Dec12	2,564	-51%	41	1.6%
W37	HKScan	FI	Meat	Dec12	2,547	2%	16	0.6%
W38	Coamo	BR	Arable	Dec12	2,522	8%	167	6.6%
W39	Westfleisch	DE	Meat	Dec12	2,475	12%	5	0.2%
W40	Emmi	CH	Dairy	Dec12	2,468	10%	88	3.6%
W41	Agrifirm	NL	Sup/Mark	Dec12	2,459	8%	22	0.9%
W42	Nordzucker	DE	Arable	Feb13	2,443	21%	360	14.7%
W43	Danish Agro	DK	Sup/Mark	Dec12	2,359	11%	53	2.2%
W44	Triskalia	FR	Multipurp	Jun12	2,300	5%	11	0.5%
W45	RWZ Rhein Main, Köln	DE	Sup/Mark	Dec12	2,210	12%	5	0.2%
W46	Cooperl Arc Atlantique	FR	Meat	Dec12	2,080	7%	6	0.3%
W47	Cecab	FR	Multipurp	Dec12	2,044	-0%		
W48	Siclaé	FR	Arable	Jun12	2,038	15%	-5	-0.2%
W49	Cosun	NL	Arable	Dec12	2,034	15%	140	6.9%
W50	Landgard	DE	Horti	Dec12	2,033	0%	-35	-1.7%
W51	Irish Dairy Board	IR	Dairy	Dec12	2,028	2%	7	0.4%
W52	Groupe Even	FR	Multipurp	Dec12	1,990	3%	18	0.9%
W53	Amul	IN	Dairy	Mar12	1,977	29%		
W54	Södra	SE	Forestry	Dec12	1,951	-4%	-66	-3.4%
W55	Murray Goulburn	AU	Dairy	Jun12	1,938	15%	12	0.6%
W56	Valio	FI	Dairy	Dec11	1,929	6%	54	2.8%
W57	CBH	AU	Arable	Sep12	1,799	28%	127	7.1%
W58	Limagrain	FR	Arable	Jun12	1,784	15%	88	4.9%
W59	Cristal Union	FR	Arable	Sep12	1,758	44%	196	11.1%
W60	Darigold / Northwest Dairy	USA	Dairy	Mar13	1,745	-6%	15	0.9%
W61	Coopercentral Aurora	BR	Meat	Dec12	1,698	8%	67	3.9%
W62	UFA	CA	Sup/Mark	Dec12	1,614	1%	-9	-0.6%
W63	Felleskjøpet Agri	NO	Sup/Mark	Dec12	1,504	8%	19	1.3%
W64	Southern States Cooperative	USA	Sup/Mark	Jun11	1,442	4%		
W65	Kopenhagen Fur	DK	Other	Oct12	1,419	31%	50	3.5%
W66	Coforta - The Greenery	NL	Horti	Dec12	1,397	-13%	1	0.1%
W67	Maïsadour	FR	Multipurp	Jun12	1,370	14%	12	0.9%
W68	Queensland Sugar	AU	Arable	Jun12	1,351	9%	1	0.0%
W69	Atria	FI	Meat	Dec12	1,344	3%	10	0.7%
W70	South Dakota Wheat Growers	USA	Arable	Aug12	1,330	42%	13	1.0%



World Ag Co-op Top100

Update: 30Jul13

W#	Company name	Country	Sector	Date	EUR m		Net profit	As % turnover
					Turnover	Δ		
W71	Ocean Spray	USA	Horti	Aug12	1,325	19%	270	20.4%
W72	Euralis	FR	Multipurp	Aug12	1,321	-0%		
W73	Silver Fern Farms	NZ	Meat	Sep12	1,304	9%	-21	-1.6%
W74	AMPI	USA	Dairy	Dec12	1,286	-17%	7	0.5%
W75	Foremost Farms	USA	Dairy	Dec11	1,285	24%		
W76	Plains Cotton Co-op	USA	Arable	Aug11	1,273	60%	28	2.2%
W77	Hochwald	DE	Dairy	Dec12	1,254	-0%		
W78	Prairie Farms Dairy	USA	Dairy	Dec11	1,241	9%		
W79	Maitres Laitiers du Cotentin	FR	Dairy	Mar12	1,235	-5%	13	1.1%
W80	Aeve	BE	Sup/Mark	Dec11	1,220	21%	25	2.1%
W81	Countrymark Cooperative	USA	Sup/Mark	Dec11	1,207	41%		
W82	C Vale	BR	Multipurp	Dec12	1,193	3%	21	1.7%
W83	Advitam (Co-op Uneal)	FR	Sup/Mark	Jun12	1,189	31%	12	1.0%
W84	American Crystal Sugar	USA	Arable	Aug12	1,180	42%	31	2.6%
W85	Bayernland	DE	Dairy	Dec10	1,146	0%	0	0.0%
W86	Moelven	NO	Forestry	Dec12	1,100	6%	-5	-0.4%
W87	ZG Raiffeisen, Karlsruhe	DE	Sup/Mark	Dec12	1,099	21%	6	0.5%
W88	RWZ Kurhessen-Thueringen,	DE	Sup/Mark	Dec12	1,090	19%	12	1.1%
W89	Conserve Italia	IT	Horti	Jun12	1,033	2%	-4	-0.4%
W90	Coren	ES	Meat	Dec11	1,005	11%		
W91	Fenaco	CH	Multipurp	Dec12	1,001	1%	11	1.1%
W92	Kerry Co-operative	IR	Dairy	Dec12	1,000	10%	46	4.6%
W93	MFA Oil Company	USA	Sup/Mark	Dec11	985	27%		
W94	Maryland & Virginia Milk	USA	Dairy	Dec12	981	-7%	4	0.4%
W95	Dairylea Cooperative	USA	Dairy	Mar11	946	19%		
W96	Granarolo	IT	Dairy	Dec12	927	8%	12	1.2%
W97	Sancor	AR	Dairy	Jun12	912	17%		
W98	Lactogal	PT	Dairy	Dec11	909	38%	16	1.8%
W99	Select Milk Producers	USA	Dairy	Dec11	892	24%		
W100	Milcobel	BE	Dairy	Dec12	892	-1%	4	0.5%