

## Cadre Théorique Général de l'Analyse des Chaines Globales de Valeur Appliqué à l'agroalimentaire : Concepts et enjeux

### Theoretical Framework of Global Value Chains Analysis Applied to the agribusiness: Concepts and issues

**Abderrahim Barhdad, (Doctorant)**

*Laboratoire de Recherche en Sciences de Gestion des Organisations  
Ecole Nationale du Commerce et de Gestion - Kenitra  
Université Ibn Tofail, Kenitra, Maroc*

**Abdelhay Benabdelhadi, (Enseignant-chercheur)**

*Laboratoire de Recherche en Sciences de Gestion des Organisations  
Ecole Nationale du Commerce et de Gestion - Kenitra  
Université Ibn Tofail, Kenitra, Maroc*

<b>Adresse de correspondance :</b>	Ecole Nationale du Commerce et de Gestion Campus universitaire BP 242 Université Ibn Tofail Maroc (Kénitra) Téléphone +212 0659728988 abderrahim.barhdad@uit.ac.ma
<b>Déclaration de divulgation :</b>	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.
<b>Conflit d'intérêts :</b>	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
<b>Citer cet article</b>	Barhdad, A., & Benabdelhadi, A. (2021). Cadre Théorique Général de l'Analyse des Chaines Globales de Valeur Appliqué à l'agroalimentaire : Concepts et enjeux. International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, 2(3), 214-232. <a href="https://doi.org/10.5281/zenodo.4826623">https://doi.org/10.5281/zenodo.4826623</a>
<b>Licence</b>	<b>Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND</b>

**DOI: 10.5281/zenodo.4826623**

**Received:** March 31, 2021

**Published online:** May 27, 2021

## **Cadre Théorique Général de l'Analyse des Chaînes Globales de Valeur Appliqué à l'agroalimentaire : Concepts et enjeux**

### **Résumé :**

Cet article analyse l'évolution épistémologique du construit des chaînes globales de valeur (CGV) qui sous-tendent un cadre pour étudier la mondialisation (Bair, 2008). Plus précisément, il met en exergue, à travers ce cadre théorique, les enjeux de cette globalité des chaînes de valeurs dans les processus de production qui s'opèrent désormais sur plusieurs espaces géographiques nationaux et se connectent à travers des réseaux d'entreprises à l'échelle planétaire. En expliquant la théorie de la gouvernance mondiale de chaînes de valeur développée par Gereffi, Humphrey et Sturgeon (2005), l'article montre les types spécifiques de liens qui pourraient se produire entre des entreprises pilotes globalisées et leurs influences sur l'accès au marché des entreprises fournisseurs des pays en développement. Plus particulièrement, l'article examine la littérature relative aux filières du système agroalimentaire en étudiant les principaux modèles théoriques de recherche utilisant le cadre des chaînes globales de valeur. Sur cette toile de fond, l'article examine les différentes approches méthodologiques issues aussi bien des courants de l'économie institutionnelle que des apports de la sociologie des organisations. Nous concluons en faisant ressortir les implications de la théorie des CGV pour notre compréhension des stratégies des firmes et la manière dont elles structurent la gouvernance des chaînes de valeur, les faiblesses au niveau de ségrégation conceptuelle et sémantique utilisée ainsi que quelques perspectives de recherche dans la discipline agroalimentaire.

**Mots clés :** Chaînes globales de valeur, Chaîne de valeur, Gouvernance, Agroalimentaire.

**Classification JEL :** L14, L22, O13.

**Type de l'article :** Recherche théorique.

### **Abstract:**

This article analyzes the epistemological evolution of the construct of Global Value Chains (GVC) that underlie a framework for studying globalization (Bair, 2008). Specifically, it highlights, through this theoretical framework, the challenges of this globality of value chains in the production processes, which now operate in several national geographic spaces and connect through networks of companies to the planetary scale. By explaining the theory of global governance of value chains developed by Gereffi, Humphrey and Sturgeon (2005), the article shows the specific types of linkages that could occur between globalized pilot companies and their influences on market access for supplier companies from developing countries. Precisely, the article examines the literature on the sectors of the agribusiness system by studying the main theoretical research models using the framework of global value chains. Against this background, the article examines the different methodological approaches resulting both from trends institutional economics, as well as from the contributions of the sociology of organizations. We conclude by accenting the implications of GVC theory for our understanding of firm strategies and the way they structure the governance of value chains, the weaknesses in the conceptual and semantic segregation used as well as some research perspectives in the agriculture and the food sectors.

**Keywords:** Global value chains, Value chain, Governance, Agribusiness.

**JEL Classification :** L14, L22, O13.

**Paper type:** Theoretical Research.

## **1. Introduction**

Les chaînes globales de valeur sont le fruit de la localisation des processus de production des entreprises à travers la planète où les coûts du travail sont les plus avantageux. Cet éclatement géographique de la production permet aux entreprises de bénéficier d'économies d'échelles, de gagner en compétitivité et d'accéder au marché international. Ce phénomène s'est accéléré, ces dernières décennies, avec la réduction du coût des échanges et de coordination des activités de production, elles-mêmes consécutive aux progrès technologiques, aux évolutions numériques et à la libéralisation commerciale.

Force est de constater, aussi, que les chaînes nationales de valeur sont de plus en plus insérées dans ce processus de fabrication à l'internationale pilotée par des entreprises multinationales. Ces derniers, en appliquant leurs propres règles et normes, ont élargi leur zone d'influence au-delà des frontières nationales. L'enjeu étant d'intégrer, tout au long de la chaîne, leurs partenaires stratégiques dispersés géographiquement, leurs fournisseurs spécialisés et leurs bases de clients dans des structures<sup>1</sup> sophistiquées et complexes, appelées communément les chaînes globales de commodité (CGC) ou les chaînes globales de valeur (CGV) ou les Réseaux Globaux de production (RGP). (Bair, 2005 ; Gereffi, 1999, 2018 ; Gereffi & Korzeniewicz, 1994, Coe et Yeung, 2015, 2016 ; Tozanli et Gauthier, 2007, Palpacuer 1997).

Dans ce contexte, le concept de Chaînes Globales de valeur (CGV), créé par Gary Gereffi dans les années 1990, a pris toute son ampleur dans les années 2000 avec l'apparition de nouvelles déclinaisons théoriques aussi bien dans les domaines des sciences économiques et commerciales que dans les disciplines de la sociologie et de gestion. En dépit de la diversité paradigmatique du construit, les débats sur les CGV se joignent sur la problématique de comprendre comment, où et pour qui la valeur est créée et distribuée tout au long de la chaîne ? Pour se faire, ils s'appuient sur la notion des entreprises pilotes eu égard de son influence sur les autres acteurs de la chaîne et de son importance en tant qu'entité potentiel de mise à niveau. Ces réseaux, comment sont-ils conçus ? Quels référentiels théoriques et méthodologiques mobilisé pour appréhender ses ramifications de cette production en réseau au niveau international ?

En s'appuyant sur une revue de littérature appliquée au système agroalimentaire, nous analyserons, dans une première partie, les différents concepts et paradigmes des chaînes globales de valeur en mettant en exergue les principaux facteurs à l'origine de leur développement. Dans un second temps, nous aborderons la théorie de la gouvernance des CGV par l'analyse de la problématique de la coordination des entreprises globalisées et de leurs influences sur l'accès au marché des acteurs situés dans les pays en développement. Dans une troisième partie, nous illustrerions cette approche par le cas des filières agroalimentaires en analysant les acceptions conceptuelles et méthodologiques à considérer dans ce secteur. Nous concluons par des remarques de fond et des perspectives de recherche.

## **2. Fondement du paradigme CGV**

### **2.1 Aperçu historique**

La principale singularité du construit CGV est la diversité de ses origines théoriques<sup>2</sup>. Il se positionne au croisement des sciences économiques, de la sociologie, des sciences de gestion

---

<sup>1</sup> Les termes chaînes globales de valeur, chaînes globales de produits de base, chaînes globales d'approvisionnement, partage de la production mondiale et réseaux de production internationaux comportent des différences nuancées entre ceux qui choisissent l'un ou l'autre. Aux fins de cet article, nous choisissons le terme générique Chaînes Globales de Valeur (CGV) afin de désigner l'ensemble de ces approches.

<sup>2</sup> On fait allusion ici à la New-New-New Trade Theory (WB, 2017) ; ou d'autres comme l'approche par filière ou chaîne de produits, l'approche « Agribusiness », l'approche par sous-secteurs, l'approche Commodity system, l'analyse de la Structure des marchés, le concept de chaîne d'approvisionnement (Supply Chain), Global

et des sciences politiques, avec un ancrage historique fort en sociologie du développement, interrogeant les rapports Nord-Sud (Temple, Lançon, Palpacuer, 2011 ; Cheriet, 2015). Son évolution conceptuelle, en fait, remonte aux années 1960 quand s'est développé le terme filière entant que cadre d'analyse des relations méso-économiques verticales entre les agents dans l'agroalimentaire notamment entre les entreprises de production et de distribution à l'intérieur des frontières nationales. A partir des années 1970, le model proposé portait sur la performance des secteurs via les stratégies des entreprises ou le paradigme structure-comportement-performance (SCP) qui est l'un des fondements de l'économie industrielle. Dès les années 1980, l'intérêt des chercheurs s'est canalisé sur la gestion des Supply Chain suite à l'émergence du paradigme de l'avantage concurrentiel introduit par porter (1986). Le focus a été mis alors sur les questions de la valeur ajoutée des entreprises, leur positionnement et leur compétitivité. Au milieu des années 1990, s'est développé le model de coordination des mécanismes institutionnels et les relations interentreprises. Il a proposé un nouveau regard sur la construction de l'offre et l'organisation des acteurs en étudiant plus particulièrement le rôle du pouvoir et de l'environnement technico-économique et éthico-politique (Gereffi et Korzeniewicz 1994). Sous l'impulsion des travaux de Gereffi (Gereffi et Sturgeon, 2005), le concept de chaîne globale de valeur est émergé en proposant un modèle synthétique qui combine les concepts de valeur ajoutée et de mondialisation. Il insiste sur la gouvernance de la chaîne et sur la façon dont les multinationales coordonnent les activités des réseaux internationaux de production et de distribution. Enfin, à partir des années 2010 se construit a basculés vers la macroéconomie notamment dans l'analyse de l'économie internationale dans des études comparatives à l'échelle des secteurs tels que l'investissement, l'emploi, le salaire, la croissance de la valeur ajoutée ou la productivité (Baldwin, 2012 ; Kummritz et al, 2017 ; CNUCED, 2013).

## **2.2. Genèse et définition du concept CGV**

### **2.2.1 Genèse**

Sous l'impulsion de Gary Gereffi, naît la chaîne globale de commodité<sup>3</sup> (CGC) qui évoluera ensuite vers sa version la plus récente appelée "chaîne globale de valeur" (CGV). Les disciples de cette approche s'inspirent, notamment, du champ de recherche des théoriciens du système monde à l'instar de Hopkins et Wallersteinn<sup>4</sup>. Trois génération de concepts liés aux chaines globales ressort de cette littérature : l'approche des chaines de commodité, l'approche des chaines globales de commodité (Gerrefi, 1994) et l'approche des chaines globales de valeur (Gereffi et Sturgeon, 2005). Malgré les similitudes entre la théorie du système monde et l'approche chaines globales de commodité en termes d'analyse de la division internationale du travail, il existe des différences importantes entre ces deux concepts (Pedrozade, 2010). En effet, les théoriciens du système monde définissent les chaines de commodité non seulement comme un ensemble d'étapes reliées depuis la transformation des matières premières jusqu'aux biens finaux, mais aussi comme une série d'activités productives dans laquelle la reproduction de la force de travail humain est l'input le plus important. Tandis que, les disciples de l'approche

---

Commodity Chains, Réseau-filière (net-Chain), le modèle d'entreprise inclusive, le concept système alimentaire et l'approche paysage (D. Neven, 2014).

<sup>3</sup> La « commodification » des processus est la marchandisation des différentes étapes de la production et la consommation par laquelle le système capitaliste assure son expansion et cherchent à saisir la manière dont la mondialisation s'organise par la dispersion géographique des différentes étapes de la « chaîne de commodité ». (Temple, Lançon, Palpacuer, 2011)

<sup>4</sup> C'est le sociologue américain Emmanuel Wallerstein qui est à l'origine du concept de "système monde" dans ses écrits "The Mordern World System" (3 volumes publiés en 1974, 1980 et 1989). Il affirmait qu'il n'existait qu'un seul monde connecté par un réseau complexe de relations d'échanges économiques "une économie monde" fondé sur l'accumulation du capital par des agents en concurrence.

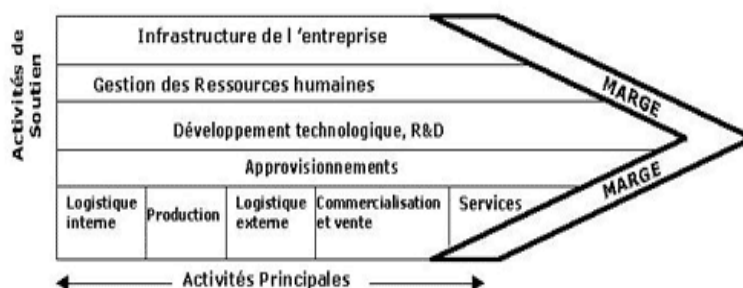
de chaines globales de commodité les définissent comme l'ensemble des réseaux inter-firmes qui connecte producteurs, fournisseurs et sous-traitants au sein des marchés globaux. Ils ont mis en perspective particulièrement la préoccupation de l'intégration des exportateurs des pays en développement dans ces processus de production globaux selon un prisme de mise à niveau "upgrading" (Bair, 2005).

Il convient de préciser que la problématique de l'approche des chaines globales de commodité, telle que conçu par ses précurseurs, consiste à comprendre comment, où et pour qui la valeur est créée et distribuée tout au long de la chaîne. Pour se faire, ils s'appuient sur la notion de "firme leader" qui est aussi connu sous l'appellation de Chain Drivers eu égard de son influence sur les autres participants de la chaîne et de son importance en tant qu'agent potentiel d'upgrading et de développement. Néanmoins, pour Bair, cité par Pedrozade (2010), de nombreux autres travaux traitant de la question des filières et des industries mondialisées ont été développés, générant, ainsi, une considérable quantité d'appellations et de concepts. On notera à titre d'exemple les théories de l'International Production Networks (Borrus et al. 2000), du Global Production Networks (Ernst 1999 ; Henderson et al. 2002), du Global Production Systems (Milberg 2003), du Value Networks (Industrial Performance Centre – MIT, Boston), ainsi que le concept français de "Filière" (Morvan, 1985 ; Griffon, 1989).

### 2.2.2 Définition et ramification

De prime abord, il convient de souligner que le construit de chaîne de valeur<sup>5</sup> a été vulgarisé par Porter (1986). Ce concept est basé sur le principe que le client est prêt à payer plus si le produit lui apporte plus de valeur. Ainsi, la firme doit être décomposée en activités capable d'apporter une valeur ajoutée<sup>6</sup>. Dans son analyse, Porter étudie la chaîne de valeur au sens strict, en se limitant à l'entreprise individuelle verticalement intégrée et orientée vers la recherche interne d'activités traditionnelles dégageant de la valeur ajoutée. La chaîne de valeur est utilisée, alors, en tant que cadre de base pour l'élaboration d'une stratégie d'entreprise visant à promouvoir sa compétitivité en attirant l'attention sur l'ensemble du système d'activités impliquées dans la production et la consommation d'un produit. Sur cette toile de fond, toutes les activités devraient être organisées collectivement pour assurer le fonctionnement optimal de la société dans son ensemble. À cette fin, la nature des liens entre les activités (chaînes de valeur) est soigneusement analysée pour internaliser les externalités potentielles grâce à la coordination inter-fonctionnelle, qui est une source importante de compétitivité de l'entreprise.

Figure n°1 : la chaîne de valeur éclatée



*Source : Michael Porter (1986)*

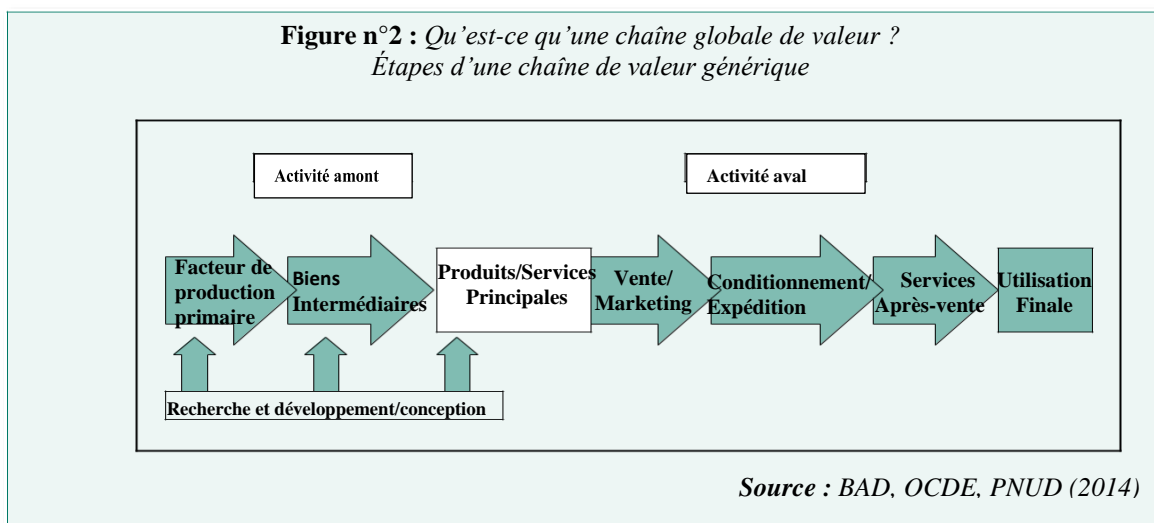
<sup>5</sup> Il existe de nombreuses définitions du concept de Chaîne de Valeur dans la littérature. Celles-ci se répartissent en deux catégories principales : descriptive/structurelle : c'est quoi une CV ? Et normative/stratégique : comment une CV devrait être ? (D. Neven, 2014).

<sup>6</sup> Porter classe les activités qui forment la structure d'une chaîne de valeur en deux catégories. Les activités principales et les activités de soutien.

Nonobstant cette définition fondatrice, la littérature développée sur le concept atteste de la prolifération de définitions de chaîne de valeur en lien avec le domaine de recherche et de l'intérêt des chercheurs (Gereffi, 2001 ; Clay et Feeney ; Gereffi, 2018 ; Lin, Demirkaya et Bethmann, 2019 ; Kano, Tsang et Yeung, 2020). Kaplinsky et Morris (2002), à titre d'exemple, fournissent une connotation générique, selon laquelle, une chaîne de valeur classique est une "gamme complète d'activités qui sont nécessaires pour amener un produit ou un service dès la conception, à travers les différentes phases de production (impliquant une combinaison de transformation physique et l'apport de divers services aux producteurs), la livraison aux consommateurs finaux et l'élimination finale après utilisation". Dans ce sens, la production n'est que l'un des nombreux maillons à valeur ajoutée de la chaîne de valeur. Bellú (2013), quant à lui, définit une chaîne de valeur à la fois comme un ensemble "d'activités économiques interdépendantes" et comme un "groupe d'agents économiques liés verticalement". La conception d'une chaîne de valeur est faite, donc, à partir de l'interaction d'un ensemble d'activités qui doivent être implémentées par des acteurs à différentes phases. Webber et La baste (2010), se sont concentrés, quant à eux, sur les liens au sein d'une chaîne de valeur, à savoir les liens verticaux et les processus interdépendants qui génèrent de la valeur pour le consommateur, et ceux horizontaux en rapport aux autres chaînes de valeur qui fournissent des biens et services intermédiaires. Dans ce cas de figure, une chaîne de valeur implique à la fois la création de valeur et le processus d'attribution de la valeur incrémentale.

D'un autre côté, les travaux de Gereffi et coll. (2001) se sont concentrés sur la richesse du concept de chaîne de valeur et le type d'analyse qui peut découler de cette perspective. Ainsi, en ciblant la chaîne ou le réseau organisationnel (plutôt que l'entreprise en elle-même) comme unité d'analyse, des questions intéressantes émergent, comme le pouvoir, la gouvernance et la dynamique des chaînes. À partir de ces multiples définitions on peut identifier les principaux aspects que le concept de chaîne de valeur peut englober chez Clay et Feeney (2018) à savoir :

- ✓ Les intrants, les extrants et les activités qui génèrent une transformation ;
- ✓ Les activités de valeur ajoutée et les attributions de valeur ;
- ✓ Les agents qui exercent certaines activités et ont des liens verticaux et horizontaux ;
- ✓ Le produit final ou un groupe de produits finaux ;
- ✓ Le groupe de consommateurs en bout de la chaîne ;
- ✓ Les problèmes et les opportunités partagés par tous les agents ; et
- ✓ Les relations de pouvoir et les mécanismes de gouvernance.



Par ailleurs, dans une perspective globale, the Global Value Chain Initiative<sup>7</sup> définit une chaîne de valeur comme : "la gamme complète des activités entreprises pour faire passer un produit ou un service de sa conception à son utilisation finale, ainsi que la façon dont ces activités sont réparties géographiquement et au-delà des frontières internationales". Il ressort de cette définition que les Chaines Globales de Valeur, en contraste avec la chaîne de valeur au sein de l'entreprise, considèrent la création et le transfert de la valeur comme résultat des efforts des réseaux de production dont la structure de distribution influe sur le choix de leur forme d'organisation à l'international. Du coup, l'analyse des CGV n'est pas une extension globale de l'approche de la chaîne de valeur de Porter car la portée et la motivation diffèrent (OMC, OCDE, BM, 2017).

### 2.3. Enjeux et Apports théoriques

Les enjeux des travaux de recherche de Gary Gereffi sur la problématique des chaînes globales de valeur sont multiples. Ces enjeux peuvent être classés en trois catégories :

- ✓ **Un enjeu de paramétrage**<sup>8</sup> qui consiste à unifier les différents types de chaînes de valeur et à les regrouper sous forme d'une taxonomie pouvant être opérationnalisée via un ensemble d'indicateurs ;
- ✓ **Un second enjeu institutionnel** qui vise à définir les formes de gouvernance au sein d'une industrie et la manière avec laquelle la firme gère la production des biens et des services ; et
- ✓ **Un troisième enjeu relationnelle** qui s'attache à clarifier la variété de formes de réseaux inter-entreprises tout en développant une théorie de gouvernance des chaînes de valeur y afférentes en identifiant ses déterminants clés.

Sur un autre registre, le cadre d'analyse des chaînes globales de valeur s'appuie, essentiellement, sur la notion de "chaîne à valeur ajoutée" telle que développée par les théoriciens du commerce international qui se sont penchés sur les stratégies des firmes et des pays dans l'économie globale. Dans cette littérature, les enjeux clés sont de savoir quelles activités une firme doit garder et lesquelles doivent être sous-traitées à d'autres firmes, et où ces activités variées doivent se situer géographiquement (Kierzkowski, 1990 ; Feens-tra et Hanson, 1996 ; Campa et Goldberg, 1997 ; Yeats 1998 ; Baldwin 2006 ; Grossman et Rossi-Hansberg, 2008).

Par ailleurs, une réponse a été fournie à ces questionnements, moyennant en partie, la théorie des coûts de transaction qui, par le concept de spécificité d'actif<sup>9</sup> énonce que plus le produit/service est sur mesure ou les relations inter-firmes requièrent une plus grande coordination la sous-traitance reste hors de question (Gereffi *et al.*, 2005). Une troisième influence théorique est la réponse inspirée par la littérature sur les capacités de la firme et l'apprentissage, qui provient de l'approche de la firme basée sur les ressources, elle-même s'inscrit dans le cadre du paradigme de la gestion stratégique (Penrose, 1959). Enfin, il convient de souligner ici les apports qui découlent des travaux faits sur les dynamiques inter-firmes à l'échelle locale ou nationale qui ont permis leur application aux systèmes de production à l'échelle globale et ce, en trois modes d'organisation industrielle : le marché, la hiérarchie et le réseau (Gereffi *et al.*, 2005).

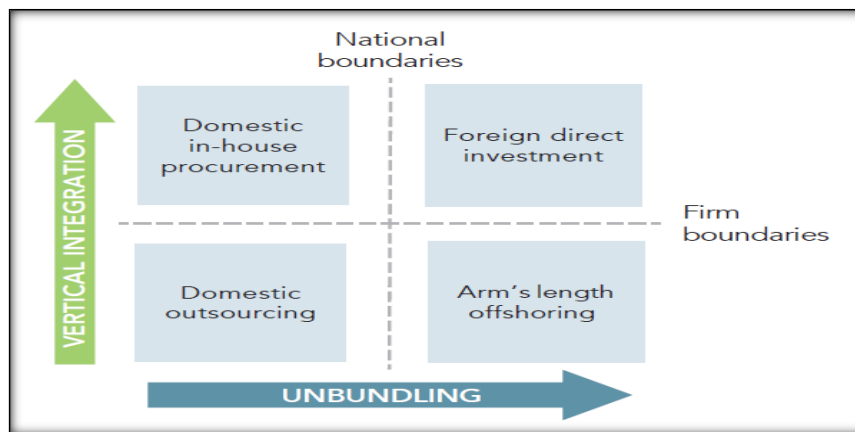
---

<sup>7</sup> L'initiative Global Value Chain hébergée par l'Université de Duke est un réseau de chercheurs, d'activistes, de politiciens. La définition des CVG proposé par le Global Value Chain est couramment utilisée dans la littérature. <https://globalvaluechains.org/concept-tools>.

<sup>8</sup> Dans un souci d'unifier toutes ces approches, la conférence Rockefeller en Italie a abouti à la création en 2001 du concept fédérateur appelée Chaîne Globale de Valeur (CGV) publié dans un article en 2001 par Gereffi et al.

<sup>9</sup> D'après Williamson (1975), asset specificity stipule que la production globale peut être organisée à travers le marché ou à l'intérieur de firmes transnationales d'après la complexité des relations inter-firmes.

Figure n°3 : Modes d'organisation des chaînes de valeur



Source : World Bank (2017)

### 3. Structure de la Gouvernance des CGV

L'un des principales réflexions qui traversent le champ des recherches sur les chaînes globales de valeur concerne leur mode de gouvernance (Bair, 2005). Les points de discussion de ce débat pluridisciplinaire portent sur les problématiques liées à l'analyse des phénomènes de mondialisation et à l'examen des nouveaux rapports de force qu'engendre l'organisation de marchés globaux. Dans ce cadre, le système de gouvernance développé par Gereffi (1994) est parmi les outils<sup>10</sup> d'analyse qui a reçu une attention particulière par les chercheurs.

#### 3.1. Etymologie du concept

Etymologiquement très ancien et bien qu'elle soit un concept polysémique, la gouvernance peut être considérée comme une situation à multiple facette composée d'institutions, de systèmes, de structures, de processus, de procédures, de pratiques, de relations, et de comportement de leadership dans l'exercice de l'autorité sociale, politique, économique et administrative dans la gestion des affaires publiques ou privées. Un rapprochement entre ces deux grandes tendances de la gouvernance, c'est-à-dire la gouvernance d'entreprise et la gouvernance publique, montre qu'elles ont en commun une approche basée sur un certain nombre d'éléments comme l'information, les processus de décision, la concertation, la transparence et la participation des acteurs impliqués (Canet, 2004 ; Coase, 1937 ; Kauzya, 2002).

En revanche, l'approche de la gouvernance des chaînes globales de valeur, introduite par Gereffi (1994, 2005), est définie comme "les relations d'autorité et de pouvoir qui déterminent la façon dont les ressources financières, matérielles, et humaines sont allouées et circulent au sein d'une chaîne". C'est pourquoi la gouvernance est considérée comme un concept central dans la théorie des chaînes globales de valeur de Gary Gereffi. Pour son élaboration, il s'est inspiré du modèle des coûts de transaction de la théorie de l'économie industrielle (Douma et Schreuder, 1992).

Sur cette toile de fond, les origines des concepts de gouvernance de la CGV peuvent être détectées dans les théories de l'économie institutionnelle, notamment les travaux fondateurs de Williamson (1987) et de Coase (1937). Le prisme de l'économie institutionnelle considère que toutes les transactions présentent un coût pour les agents (personnes, firmes et organisations) appelés : les coûts de transaction (coûts de contact, de contrat ou de contrôle) comme les coûts associés à la recherche d'un marché ou d'un partenaire commercial ; à une négociation ou à

<sup>10</sup> L'approche des chaînes globales de valeur (CGV) développée par Gereffi (1994) propose un outil pluridisciplinaire en quatre dimensions : structure technico-économique, territorialité, cadre socio-institutionnel et système de gouvernance.



l'application d'un contrat. Les coûts de transaction dépendent des caractéristiques spécifiques de chaque type de transaction. Certains facteurs affectant ces coûts étant la spécificité des actifs, l'incertitude, la fréquence et les problèmes de mesure (Pedroza, 2010). Dans cette optique, Gereffi (1994) définit la gouvernance comme : " l'autorité et la relation de pouvoir déterminant le mode de distribution des ressources matérielles, financières et humaines tout au long de la chaîne". D'autres chercheurs ont privilégié la division de travail au sein de la chaîne comme élément prioritaire. A titre d'exemple, pour Moustier (2010) "la gouvernance est un système qui régit la division du travail et des responsabilités le long des entreprises dans la chaîne de valeur". Ponte (2007) considère : "la gouvernance est le processus d'organisation des activités ayant pour but une certaine division fonctionnelle du travail tout au long de la chaîne et résultant d'une allocation spécifique des ressources, d'une distribution des revenus et d'un contrôle de l'inclusion et de l'exclusion des participants".

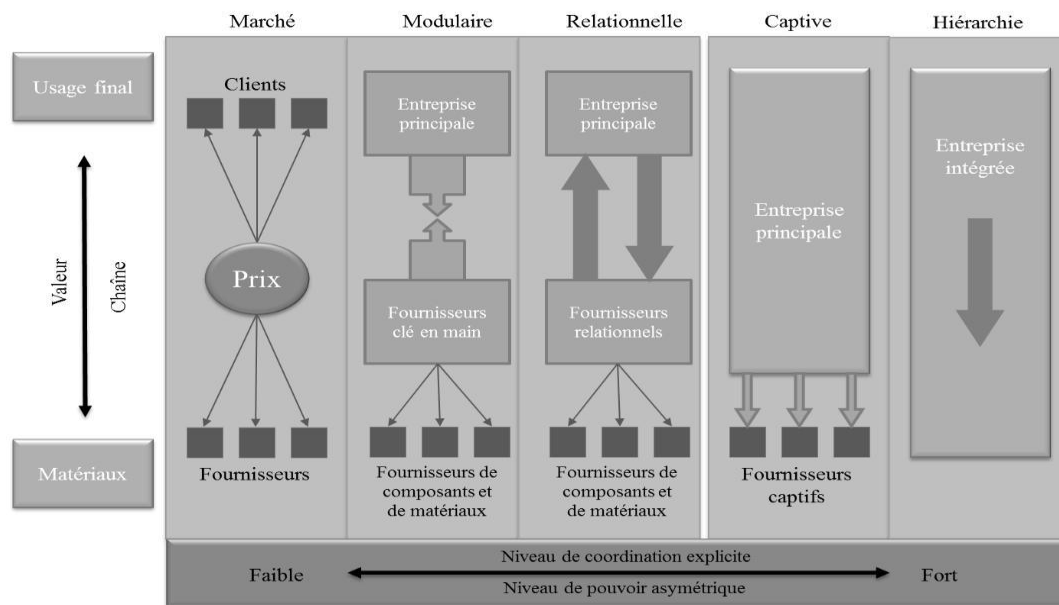
### **3.2. Typologie du système de gouvernance**

De surcroît, le concept de gouvernance s'est développé comme outil efficace qui sert à identifier un certain nombre de déterminants à divers niveaux de coordination entre les acteurs et leur influence sur les activités. Selon Humphrey et Schmitz (2002) cité par Pedroza (2010) : il s'agit du type de produit à obtenir, depuis sa conception jusqu'aux spécifications détaillées ; le mode de production du bien incluant les étapes et composants du processus de production, tels que la technologie, les systèmes de qualité ou les normes environnementales et du travail par exemple ; la logistique, depuis la quantité à produire et les délais de livraison et jusqu'aux modalités de transport.

Par conséquent, cinq types de gouvernance ressort de cette littérature : les relations de marchés, les chaînes de valeur modulaires, les chaînes de valeur relationnelles, les chaînes de valeur captives et la hiérarchie (Gereffi *et al.* 2005). En outre, trois variations de réseaux cités dans la littérature des chaînes de valeur : les réseaux modulaires (Sturgeon, 2002), les réseaux captifs et les réseaux relationnels (Humphrey et Schmitz, 2000, 2002).

Ces ramifications se sont rajoutées au champ de coordination déjà existant sur lequel se trouve un pôle des relations basées sur le marché et un autre sur les firmes verticalement intégrées. Ainsi, les déterminants relevés au nombre de trois pour la forme de gouvernance de la chaîne de valeur sont la complexité des transactions, la codifiabilité de l'information et les capacités des fournisseurs. Les écarts entre les capacités effectives et les capacités attendues ainsi que les combinaisons viables de ces trois déterminants, en leur accordant les valeurs binaires de « élevé » ou « faible », débouchent sur les cinq types de gouvernance présentés dans la typologie de Gereffi *et al.* (2005).

**Figure n°4 : Typologie de la Gouvernance Globale**

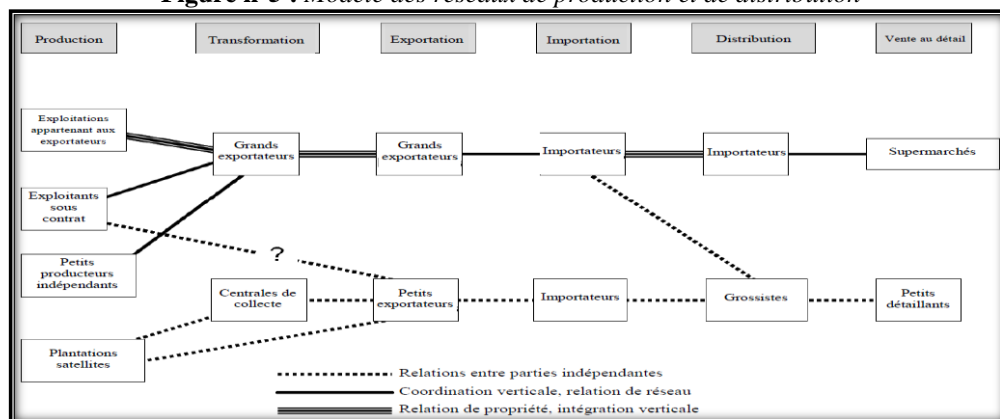


**Source :** Gereffi, Humphrey et Sturgeon (2005)

Sur un autre registre, il est à différencier deux catégories de chaîne globale de valeur issu des travaux antérieur notamment en lien avec l'approche des chaînes globales de commodité (CGC) ; les chaînes pilotées par les producteurs et les chaînes pilotées par les acheteurs (Gereffi, 1994) :

- ✓ Les chaînes contrôlées par les producteurs où ces derniers possèdent des compétences technologiques ou des avantages naturels qui coordonnent et structurent la chaîne globale. Cette structure est typique des industries à haut niveau de capital et de technologie (automobile, aviation, informatique, équipements industriels, secteurs des semi-conducteurs et industrie lourde) ; et
- ✓ Les chaînes pilotées par les acheteurs qui comprennent les gros détaillants, distributeurs et fabricants de produits de marque. Ils jouent un rôle principal, en établissant des réseaux de production décentralisés dans divers pays d'exportation, généralement des pays en développement. Ce modèle d'industrialisation par le commerce est aujourd'hui courant dans les secteurs des biens de consommation intensifs en main-d'œuvre (habillement, chaussure, jouet, appareils ménagers, électronique grand public et agroalimentaires).

**Figure n°5 : Modèle des réseaux de production et de distribution**



**Source :** Humphrey (2003)

### 3.3. Gouvernance et mise à niveau

Cette typologie des chaînes de valeur, basée sur une approche internationaliste avec une vision macroéconomique prônée par Gereffi, ou industrialiste avec une démarche microéconomique représentée par Humphrey et Schmitz, est accompagnée, aussi, par la notion de mise à niveau "Upgrading"<sup>11</sup> des entreprises des pays en développement impliquées dans ces réseaux (Houssaini, 2008 ; Morrison, Pietrobelli, Rabellotti, 2007). Cette notion qui trouve ses origines dans la littérature sur la compétitivité, n'est autre que le processus d'apprentissage permettant la création ou l'amélioration de compétences spécifiques par des acteurs qui se trouvent en position de dépendance par rapport à la firme leader. Néanmoins, cette notion est trop vague pour rendre compte du processus d'acquisition au sein des CGV et préférable de conférer le concept de capacité technologique. L'acquisition de ces capacités peut se faire de manière interne ou à travers une voie externe. Toutefois, l'assimilation d'un savoir technologique par la voie externe ne peut se réaliser que dans le cadre d'une mise à niveau technologique interne (Morrison, Pietrobelli, Rabellotti, 2007)<sup>12</sup>.

En somme, quatre types basiques d'Upgrading pouvant être mis en œuvre par les acteurs périphériques tout au long de la CGV (Gereffi et al (2001) ; Humphrey et Schmitz, 2002) :

- ✓ Amélioration du produit : les firmes peuvent améliorer leurs positions à travers la production de produits plus sophistiqués et donc à plus forte valeur unitaire ;
- ✓ Amélioration de processus : les firmes peuvent améliorer leurs processus de production en transformant plus efficacement des entrées en sorties ;
- ✓ Amélioration intra-chaîne : les firmes peuvent acquérir de nouvelles fonctions au sein d'une chaîne particulière. Les firmes peuvent alors se déplacer vers l'amont ou vers l'aval dans différents niveaux de la chaîne de valeur. Elles peuvent en outre diversifier leurs acheteurs ou leurs fournisseurs dans la chaîne de valeur (network upgrading) ; et
- ✓ Amélioration inter-chaîne : elle se produit quand les firmes appliquent les compétences acquises dans une chaîne (par exemple, dans le marketing à l'export), à un nouveau secteur.

Néanmoins, Humphrey et Schmitz (2000) précisent que le processus de mise à niveau des entreprises des pays en développement implique aussi les institutions nationales, régionales et locales. A cet égard, les relations producteur-acheteur ne constituent pas le seul facteur déterminant de ce schéma. Du fait que l'analyse CGV se focalise sur les relations inter-entreprises au sein de la chaîne, il y a un risque de minimiser le rôle des acteurs institutionnels dans le processus d'upgrading (Pedroza, 2010). Par conséquent, quatre voies énoncées par Humphrey et Schmitz (2000) par lesquelles les acteurs étatiques jouent un rôle important dans la mise à niveau :

- ✓ Les politiques nationales de commerce extérieur ;
- ✓ Les innovations organisationnelles se produisant au sein de firmes locales ;
- ✓ Les organisations publiques ou collectives de soutien aux entreprises ; et
- ✓ Les systèmes nationaux d'innovation et de développement des ressources humaines.

---

<sup>11</sup> La définition donnée par Gereffi (1999) du concept d'«upgrading», est la suivante : un processus d'amélioration des capacités d'une entreprise ou d'une économie, ayant pour objectif d'atteindre des niches économiques plus rentables et/ou à capital technologiquement plus sophistiqué, et plus intensives en compétences ».

<sup>12</sup> Plus récemment, Pietrobelli et Rabellotti (2011) ont davantage théorisé les relations entre ces possibilités de mise à niveau et les différents mécanismes d'apprentissage intégrés dans les systèmes d'innovation locaux et régionaux.

## 4. CGV appliquées à l'Agro-alimentaire

Le cadre d'analyse de l'industrie alimentaire est celui du système agroalimentaire (Rastoin, 1993). De ce point de vue, le système agroalimentaire est défini d'une part comme l'ensemble des flux de biens et services concourant à la satisfaction des besoins alimentaire d'un groupe de consommateurs dans un espace géographique donné (région, Etat, entité supranationale...), et comme un réseau interdépendant d'acteurs (entreprises, institutions financières, organisations publiques, consommateurs) portant lesdits flux, d'autre part. Si l'analyse du système paraît l'outil global le plus pertinent pour aborder cet ensemble plurisectoriel, elle doit être confortée par l'utilisation de méthodes telles que l'analyse de filière qui permet de bien prendre en compte les séquences techno-économiques de production-transformation-distribution des produits (Rastoin, 1993). Dans ce cadre, l'analyse CGV constitue un outil pertinent de caractérisation des filières agroalimentaires au niveau mondial.

### 4.1. Le concept de la filière agroalimentaire

L'approche classique du concept de chaîne de valeur est la notion de Filière. La filière est une catégorie économique alternative et complémentaire à la notion de branche ou de secteur proposant un découpage du système productif pour mieux comprendre les dynamiques d'émergence, de déclin et de reconfiguration de ses composantes (Temple, Lançon, Palpacuer et Paché, 2011). Ce concept a été imaginé par les économistes industriels (Mason, 1939) pour faire référence à un ensemble d'activités liées dans un processus de production-transformation-distribution d'un bien ou d'un service et développé dans le cadre de la théorie SCP (Structure-Comportement-Performance) (Scherer and Ross, 1990). Sous ce prisme, la filière agroalimentaire est définie comme un "chemin orienté reliant plusieurs branches depuis en amont la production agricole jusqu'en aval la distribution finale et la consommation des produits agroalimentaires, en passant par les activités de transformation, de stockage, de transport et de commercialisation des produits". (Hugon, 1988).

Sur ce registre, les filières agroalimentaires présentent des spécificités propres. Elles sont, en premier lieu, caractérisées par une linéarité des processus productifs (Hugon, 1988). Elles sont dynamisées, hiérarchisées, diversifiées et spatialisées. Elles caractérisent une production de denrées périssables, au stockage coûteux et difficile. Les flux ont donc besoin d'écoulement rapide (Temple, Lançon, Palpacuer et Paché, 2011). Les filières sont également territorialisées (Hugon, 1988). L'exportation ou la délocalisation est difficile et coûte cher, les terres de production sont fixes, et les conditions externes sont difficilement contrôlables et spécifiques au terroir. Les filières agroalimentaires sont enfin particulièrement liées à l'aval de la filière. D'une part, elles sont « buyer-driven » (pilotées par l'aval) : les producteurs sont subordonnés aux agents clés à l'aval, dont les répercussions relationnelles sont fortes (dépendance, exclusion...) (Raikes, Friis Jensen et Ponte, 2000).

### 4.2. Apports et approches méthodologiques

La littérature liée aux chaînes globales de valeur agroalimentaires s'inscrit dans la problématique d'accélération de la globalisation du système agroalimentaire mondial (éclatement des filières, tertiarisation et division croissante du travail, etc.). Sur cette toile de fond, l'analyse CGV n'est pas une simple extension d'une caractérisation des flux à une échelle globale. Elle présente aussi et surtout une lecture multidisciplinaire de l'organisation des activités et des rapports entre les acteurs.

**Tableau1. Recherche en analyse de filière appliquée à l'agroalimentaire**

Type de travaux	Bases théoriques et méthodologiques	Démarrage
Agribusiness et complexe agroindustriel	Analyse input/output, économie industrielle	1957
Structures de marchés	Micro-économie néoclassique	1980
Coordination des acteurs	Economie néo-institutionnelle, TCT	1990
Dynamique et prospective	Théorie des systèmes et analyse stratégique	1995
Chaîne globale de valeur	Approche multidisciplinaire (économie, gestion, sociologie)	2000

*Source : Bencharif et Rastoin (2007)*

Du surcroît, l'examen des CGV relève clairement d'un cadre d'analyse des filières, combinant des lectures de stratégie internationale et d'économie institutionnelle, enrichi des apports de la sociologie des organisations (Kaplinsky, 2000 ; Rastoin 2010 ; Temple et al, 2011 ; Cheriet, 2015). Plusieurs méthodologies sont utilisées dans ce cadre. Comme le soulignent Clay et Feeney (2018)<sup>13</sup>, cette littérature peut être scindée en six approches :

#### 4.2.1. Approche Stratégique

Cette méthodologie d'analyse porte son intérêt sur l'analyse de la performance des filières agroalimentaires selon le modèle structure-conduite-performance (SCP). Ils proposent, ainsi, un cadre conceptuel pour réaliser un diagnostic de chaînes de valeur en vue d'identifier des stratégies capables d'atteindre la performance de manière intégrée (Figueiredo Junior et al, 2017). Sur ce registre, Howieson et al. (2016), utilisent cette méthodologie sous le prisme d'un processus stratégique au lieu d'un outil de diagnostic et ce, en six étapes : (1) engagement de la chaîne ; (2) compréhension du marché ; (3) cartographie de la chaîne ; (4) défis et opportunités ; (5) mise en œuvre et (6) évaluation. D'autres chercheurs mettent l'accent sur le consommateur final ou l'orientation marché de la chaîne. L'intérêt est la finalité de la chaîne c.-à-d. où se trouvent les marchés et les consommateurs en vue d'aligner le processus de production le long de la chaîne d'approvisionnement avec les véritables exigences des consommateurs (Keivan Zokaei et Simons, 2006).

Aussi, d'autres chercheurs ont essayé de caractériser le fonctionnement de la chaîne en termes d'hétérogénéité sur les marchés de consommation, d'hétérogénéité de l'approvisionnement en matières premières, de degré et du type de réglementation, de degré d'échanges relationnels et de répartition du pouvoir le long de la chaîne (Grunert et coll., 2005). Toujours dans le cadre cette approche stratégique, Sagheer *et coll.* (2009) ont combiné les concepts d'analyse de la chaîne de valeur avec la gestion de la compétitivité, en utilisant à la fois l'analyse au niveau de l'industrie (Porter Diamond<sup>14</sup>) et l'analyse au niveau de l'entreprise (le modèle de performance des processus d'actifs de Momaya). Dans le même ordre d'idées, Lombana (2011) propose une interprétation plus flexible du diamant de Porter, en l'ajustant de manière à prendre en considération le secteur public et le secteur privé à travers une analyse méso dans le contexte de l'étude des pays en développement.

#### 4.2.2. Approche d'Efficienc

Il s'agit d'une perspective essentiellement centrée sur la manière dont les ressources sont utilisées le long de la chaîne de valeur on parle ici de l'efficacité technique. Pour Mvumi et al. (2016) une chaîne de valeur qui ne fonctionne pas efficacement produit des pertes de valeur le

<sup>13</sup> Cette recherche bibliographique a été filtrée par date de publication (2005-2017), domaines (affaires, économie et agriculture), terme de sujet (chaîne de valeur), concentrant sur articles de revues comité lecture, rédigés en anglais. Les bases de données concernées sont : PROQUEST, EBSCO, JSTOR et SCOPUS.

<sup>14</sup> Le modèle de diamant, également connu sous le nom de Porter Diamond ou de Porter Diamond Theory of National Advantage, décrit l'avantage concurrentiel d'une nation sur le marché international.

long de la chaîne ce qui nécessite, du coup, une concentration sur la manutention, le stockage et le conditionnement afin de réduire ces pertes. Bhandari et Vipin (2016), quant à eux, analysent l'industrie agroalimentaire en comparant différentes chaînes de valeur par rapport à leur efficacité technique. Ils utilisent une méthodologie en deux étapes : (1) ils obtiennent un score d'efficacité technique (ET) des unités individuelles de l'industrie en utilisant l'analyse d'enveloppement des données et (2) ils expliquent les scores ET obtenus en termes de variables spécifiques en utilisant les moindres carrés ordinaires, afin d'avoir une idée sur les facteurs qui peuvent influencer ces performances.

#### **4.2.3. Approche de durabilité**

Cette approche s'intéresse à identifier les sources et les bénéficiaires de la valeur durable des chaînes agroalimentaires. En fait, la problématique de la durabilité questionne la façon de produire de la valeur pour la société sur les plans social, environnemental et économique ou à la recherche d'un avantage concurrentiel durable (Liedtke et al, 2010 ; Fearne et al, 2012). A cet égard, ces chercheurs utilisent des notions de cycle de vie ou de l'approche appelée du berceau au berceau au sein de la chaîne de valeur agroalimentaire. Dans le même ordre d'idées, Fearne et al. (2012) proposent trois leviers d'analyse de cette durabilité : la portée de la valeur considérée, les aspects de gouvernance et les limites de l'approche. Il convient de noter que l'émergence du débat sur la durabilité des chaînes globales de valeur a fait éclore de nombreuses initiatives de gouvernance privée visant à limiter les impacts des filières d'exportation sur l'environnement. On citera notamment, les instruments de responsabilité sociale et environnementale ainsi que d'investissement responsable par les entreprises, la définition de standards volontaires et de certifications de durabilité, l'application de moratoires ou encore la signature d'accords « zéro déforestation » (Guéneau, 2018).

#### **4.2.4. Approche d'évaluation**

Cette méthodologie s'appuie sur une analyse quantitative pour mesurer la valeur à travers la création d'états financiers consolidés : la problématique qui se pose est de la façon suivante : combien de valeur est créée, quels acteurs la crée et comment est distribuée (Bertazzoli et coll, 2011 ; Timsina et al, 2016). Les travaux mettent davantage l'accent sur l'analyse fonctionnelle en calculant la marge brute à différentes étapes de la création de valeur le long de la chaîne.

#### **4.2.5. Approche développementaliste**

C'est une méthodologie largement répandue entre les organisations internationales (OMC, OCDE, CNUCED, BM, FMI, FAO, ONUDI). Elles visent à analyser les changements qualitatifs à l'œuvre dans la mondialisation et pour rechercher des stratégies adéquates de développement économique. Pour donner aux acteurs notamment des pays en développement les moyens d'intégrer les marchés internationaux, ces institutions projettent la notion d'Upgrading au niveau macro, en s'appuyant sur des études comparatives internationales de la participation aux CGV pour alimenter leurs analyses et leurs recommandations. D'un autre côté, elles développent des lignes directrices pour l'intégration dans les chaînes de valeur en élaborant des guides pour le développement de la chaîne de valeur selon différents aspects de la conception à la manière dont le suivi de l'impact est effectué. Ces guides fournissent un cadrage pour comprendre les marchés, s'engager avec les parties prenantes de la chaîne et renforcer des institutions et la pérennisation des interventions (Donovan et coll., 2015). Dans le même ordre d'idées, Habib (2011) fournit un guide en huit étapes pour le développement de chaînes de valeur pour la création des emplois durables pour les agriculteurs et les producteurs pauvres. D'un autre côté, Ricketts et al. (2014) ont étudié la chaîne de valeur agroalimentaire selon une perception du risque du processus de développement de ces chaînes pour les agriculteurs et ce lors de la concurrence sur les marchés extérieurs.

#### **4.2.6. Approche de Gouvernance**

Cette approche est liée à la notion de la coordination des acteurs et plus particulièrement aux relations de pouvoir entre les acteurs d'une même chaîne de valeur. Sur ce registre, Boniface (2012) et Marques Vieira et Traill (2008) ont étudié l'importance des relations entre les acteurs dans l'analyse des perceptions acheteurs-vendeurs en explorant la démographie ou les canaux de distribution, les exportations et les marque des supermarchés des sociétés transnationales. Tallontire et al. (2011), quant à eux, ont caractérisé les formes de gouvernance en analysant les normes privées entant que forme de gouvernance. Dans le même ordre d'idées, Gereffi propose quatre étapes méthodologiques pour analyser CGV appliquée à l'agroalimentaire : le séquençement des activités, la délimitation de l'espace géographique et économique pertinent, l'identification du cadre institutionnel et l'analyse des modes de gouvernance et de coordination. Ces quatre étapes impliquent une série d'actions, nécessitant un recueil parfois important de données quantitatives et qualitatives. Il s'agira donc d'une caractérisation fine des flux, des liens et des rapports entre acteurs (Cheriet, 2015). Cela nécessite donc de :

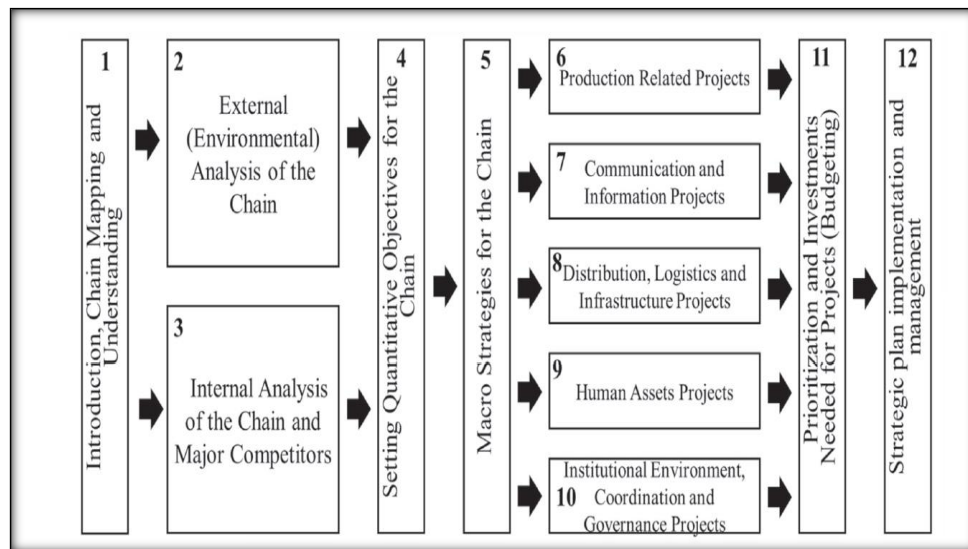
- ✓ Retracer les flux matériels de transformation des matières premières, de produits transformés et finis : ces séquences input/output sont également à lier aux activités logistiques ;
- ✓ Spécifier les arrangements organisationnels (spécialisation et coordination inter-firmes) ;
- ✓ Caractériser la géographie des chaînes et leur encastrement socio-institutionnel ; et
- ✓ Identifier les modes de coordination, types de gouvernance et acteurs clés.

Il convient de souligner que Bencharif et Rastoin (2007), ont intégré une cinquième dimension appelée "temporelle" en plus des quatre dimensions de l'analyse CGV développées par Gereffi.

Leur argumentaire du fait que l'analyse de la dynamique de la CGV ne peut se faire qu'à partir d'une période suffisamment longue permettant d'incorporer tous les événements marquants réels ou probables.

Par ailleurs, d'autres méthodologies peuvent être évoquées ici, on notera notamment par exemple, Neves (2008) qui a proposé une méthode appelée CHAINPLAN (voir figure n°6), pour développer une planification stratégique axée sur la demande dans les chaînes alimentaires et bioénergétiques, qui a été appliquée à plusieurs chaînes dans différents pays (Neves, Rodrigues, Kalaki et Gray, 2019). Trienekens (2011), quant à lui, a présenté un cadre en trois étapes pour analyser les chaînes de valeur dans les pays en développement qui implique de décrire la chaîne de valeur mais aussi d'identifier les contraintes et les options de mise à niveau. Enfin, Cucagna et Goldsmith (2018) ont proposé une méthode quantitative en mesurant la valeur ajoutée économique pour les entreprises et les différentes étapes de la chaîne de valeur agroalimentaire.

**Figure n°6:** ChainPlan - stages for the strategic planning and management of food and agribusiness chains



*Source : Neves et al (2019)*

## 5. Conclusion

Dans cet article, nous avons présenté un bilan de la diversité sémantique et paradigmatique du développement du concept chaînes globales de valeur et soulevé l'un des principaux débats ayant traversé cette littérature à savoir la problématique de la gouvernance des entreprises globalisées et de leurs influences sur l'accès au marché des entreprises des pays en développement. Nous avons aussi découvert les principales approches méthodologiques de recherche adoptées quant à l'analyse des chaînes globales de valeur agroalimentaires.

Ce faisant, nous avons souligné les différents apports de l'approche par les CGV dans l'analyse des stratégies des firmes et la manière dont elles structurent la gouvernance des chaînes de valeur. A cet égard, les auteurs dans cette discipline ont pu élargi ce champ d'étude et ont offert à des chercheurs une méthodologie qui a permis de disposer d'un matériau empirique riche. Tandis que certains chercheurs ont repensé les questions théoriques et méthodologiques afférentes à la discipline des chaînes globales de valeur, d'autres ont exploré leur application sur des études de cas notamment dans le domaine de recherche agroalimentaire. Cette floraison des contributions peut aider, certainement, à mieux saisir les enjeux et les implications de cette approche par le CGV par rapport aux problématiques examinées dans des champs vastes et variés de recherche.

En revanche, nous avons constaté une faiblesse au niveau de l'élaboration théorique et une certaine ségrégation conceptuelle et sémantique utilisée : chaînes globales de de commodité (CGC), chaînes globales de valeur (CGV), réseaux productifs globaux (RPG), Trade in Tasks, Global Innovation Networks...etc. Par conséquent, l'approche par CGV a permis, certes, une large appropriation du concept, mais son indétermination conceptuelle pose problème dans la mesure où elle fragilise la compréhension des mécanismes à l'œuvre et risque d'informer de manière biaisée les politiques économiques (Durand, Flacher et Frigant, 2018). Plus particulièrement, la littérature relative aux analyses des chaînes de valeur agroalimentaires nous a permis de remarquer une absence d'un cadre théorique unifié et peut-être considérer comme une limite à la généralisations des modèles conçus à partir des études de cas empiriques. A cet égard, effectuer une analyse selon un seul prisme peut conduire à un biais ou à des résultats incomplets.

Par ailleurs, les perspectives de recherche dans ce cadre d'analyse sont incontestables, mais il est important de définir clairement les objectifs et les motivations qui conduisent à analyser une chaîne de valeur. Cela aide à préciser où va l'analyse et quels sont les principaux problèmes



à résoudre. Chaque étude de la chaîne de valeur nécessite un cadrage précis. Ceci conduit à délimiter la portée et le champ de la chaîne de valeur ainsi que ses produits, ses acteurs, ses activités et ses marchés. Par exemple, pour comprendre les dynamiques alimentaires actuelles<sup>15</sup>, par rapport aux faiblesses théoriques et méthodologiques déjà mentionnées, cinq points semblent pertinent à intégrer dans un contexte de la CGV des filières agroalimentaires :

- ✓ Avoir une vision globale des CGV afin de comprendre le mode d'insertion des producteurs agricoles et leurs rapports asymétriques avec les entreprises agrotertiaires pilotent ;
- ✓ Intégrer les questions des spécificités de marquage (indications géographiques, marques privées et collectives) et l'ancrage territorial des filières ;
- ✓ Prendre en considération les modes informels de commercialisation et d'approvisionnement ainsi que les modes de coordination non marchands ;
- ✓ Capitaliser sur les résultats des analyses CGV antérieures en répliquant les études empiriques selon un mode opératoire permettant les comparaisons régionales et internationales intra et inter- filières : Analyse des flux physiques et monétaires, détermination des rôles des acteurs, asymétries d'information ;
- ✓ Analyser les CGV, sur un plan normatif, afin de servir comme socle des politiques publiques dans les secteurs agricoles et alimentaires et de gestion territoriale.

En fin, au niveau des procédures, une analyse CGV complète ne devrait pas se contenter d'identifier l'acteur clé et les modes de coordination et de pilotage des filières agroalimentaires. Elle devrait s'intéresser aussi à l'évolution historique des rapports et des liens entre les acteurs. Elle doit, en outre, servir à apporter des réponses institutionnelles collectives aux enjeux des producteurs en termes de mises à niveau, de localisation et d'apprentissage.

## Références

- (1) BAD, OCDE, PNUD, (2014). "Les chaînes de valeur mondiales et l'industrialisation de l'Afrique : Perspectives économiques en Afrique."
- (2) Bair, J. (2005). "Global Capitalism and Commodity Chains: Looking Back, Going Forward.", *Competition and Change* 9(2).
- (3) Bair, J. (2008). "Analysing global economic organization: embedded networks and global chains compared." *Economy and Society* 37(3):339-364. DOI: 10.1080/03085140802172664.
- (4) Baldwin, R. (2006). "Globalisation: The Great Unbundling(s).", Helsinki: Economic Council of Finland.
- (5) Bartoli A. (2005). "Le management dans les organisations publiques.", Collection Management public, 2ème édition. Dunod.
- (6) Canet, R. (2004), "Qu'est-ce que la gouvernance ?", Conférences de la Chaire MCD, 16, mars. <http://www.chaire-cd.ca>.
- (7) Cheriet, F. (2015). "Filières agroalimentaires et chaînes globales de valeur : concepts, méthodologies et perspectives de développement ». hal-01594949.
- (8) Clay, P. M., & Feeney, R. (2019). "Analyzing agribusiness value chains: A literature review.", *International Food and Agribusiness Management Review*, 22(1), 31 - 46.
- (9) Coase, R. H. (1937), "The Nature of the Firm", *Economica*, 4, 386-405.
- (10) Dolan, C., and Humphrey, J. (2000), "Governance and trade in fresh vegetables: the impact of UK supermarkets on the African horticulture industry", *Journal of Development Studies*, Vol. 37, No. 2, pp. 147-176.
- (11) Dolan, C., and Humphrey, J. (2004), "Changing governance patterns in the trade in fresh vegetables between Africa and the United Kingdom", *Environment and Planning A*, Vol. 36, Issue 3, pp. 491-509.

---

<sup>15</sup> Cette section reprend des arguments développés par Cheriet (2017).

- (12) Durand, C., David Flacher, D. et Frigant, V. (2019). « Étudier les chaînes globales de valeur comme une forme d'organisation industrielle », *Revue d'économie industrielle*.
- (13) Gereffi, G., Humphrey, J. and Sturgeon, T. (2005). "The Governance of Global Value Chains.", *Review of International Political Economy*.
- (14) Gereffi, G., Lee, J., and Christian, M. (2009). "US-Based Food and Agricultural Value Chains and Their Relevance to Healthy Diets.", *Journal of Hunger & Environmental Nutrition*.
- (15) Gereffi, G., and Korzeniewicz, M. (1994). "Commodity Chains and Global Capitalism". Westport.
- (16) Giuliani, Elisa, Carlo Pietrobelli, and Roberta Rabellotti. (2005). "Upgrading in Global Value Chains: Lessons from Latin American Clusters." *World Development*.
- (17) Guéneau, S. (2018). "Durabilité des chaînes globales de valeur du soja et de la viande de boeuf en Amazonie : conséquences d'une gouvernamentalité néolibérale", Brésil(s).
- (18) HOUSSAINI A. (2009), "Supply Chain Management et Globalisation des Chaînes de Valeurs : La place du Maroc.", Colloque, Logistiqua, Université Qadi Ayyad, EST, Asfi.
- (19) Humphrey, J., and Schmitz, H. (2000), "Governance and Upgrading: Linking Industrial Cluster and Global Value Chain Research", IDS Working Paper, 120, Brighton, Institute of Development Studies, University of Sussex.
- (20) Humphrey, J., and Schmitz, H. (2001), "Governance in Global Value Chains", *IDS Bulletin*.
- (21) Humphrey, J., and Schmitz, H. (2002), "How Does Insertion in Global Value Chains Affect Upgrading in Industrial Clusters?" *Regional Studies*.
- (22) Jones, R., and H. Kierzkowski. (1990). "The Role of Services in Production and International Trade: A Theoretical Framework." In *The Political Economy of International Trade*, edited by
- (23) Kaplinsky R., (2000). "Globalization and unequalization: what can be learned from value chain analysis?" *Journal of Development Studies*, vol 37, N°2, p. 117-146.
- (24) Kauzya, J-M. (2002), "Local Governance Capacity Building for Full Range Participation: Concepts, Frameworks, and Experiences in African Countries.", 4th Global Forum on Re-Inventing Government, New York, United Nations, pp. 361-362.
- (25) Moustier P. (2010), "Commodity chains, supply chains and value chains: basic definitions and concepts.", *Markets and agriculture linkages for cities in Asia*.
- (26) Mudambi, Ram. (2008). "Location, Control and Innovation in Knowledge-Intensive Industries."
- (27) Neven, D. (2014). "Developing sustainable food value chains: Guiding principles.", *FAO, Rome*.
- (28) Neves, M. F., et al (2019). "Strategic Planning and Management of Food and Agribusiness Chains: The ChainPlan Method (Framework).", *Review of Business Management, São Paulo*, v.21, n.4, p.628-646.
- (29) Palpacuer, F. (2015). "Chaines globales de valeur, modèles de GRH et responsabilité sociale d'entreprise.", *Dérives et perspectives de la gestion, Septentrion*, pp.141-154, 2015. hal-02135750
- (30) Pietrobelli, Carlo, and Federica, S. (2008). "Power Relationships along the Value Chain: Multinational Firms, Global Buyers, and Performance of Local Suppliers.", *Cambridge Journal of Economics* 32 (6): 947-962.
- (31) Pietrobelli, Carlo, and Rabellotti, R (2011). "Global Value Chains Meet Innovation Systems: Are there opportunities for Developing Countries.", *World Development* 39 (7).
- (32) Porter M. (1986), "L'avantage concurrentiel", Paris, Inter édition.
- (33) Rastoin J-L. et Bencharif H., (2007). "Concepts et méthodes de l'analyse des filières agroalimentaires : application par la chaîne globale de valeur au cas des blés en Algérie.", *Working paper n°7, Montpellier*.
- (34) Rastoin J-L. et Ghersi G. (2010). "Le système alimentaire mondial : concept et méthodes, analyses et dynamiques.", *Editions Quae, Versailles, Chapitre 3 : L'analyse de filières agroalimentaires*, p 121-192
- (35) Rastoin, J.L., (1993). "Tendances lourdes de l'agroindustrie mondiale.", *Chaire d'Economie et Gestion des Entreprises - Ensa, Montpellier, MEDIT n° 1/93*.
- (36) Temple L., Lançon F., et Montaigne E., (2009). "Introduction aux concepts et méthodes d'analyse de filières agricoles et agro-industrielles.", *Economies et Sociétés, série "systèmes agroalimentaires", série AG, n°31, vol 11, p. 1803-1812*.
- (37) Temple L., Lançon F., Palpacuer F., et Paché G., (2011). "Actualité du concept de filière dans l'agriculture et l'agroalimentaire.", *Economies et Sociétés, série "systèmes agroalimentaires", AG, n°33, p 1785-1797*.

- (38) Tozali S., et El Hadad-Gauthier F., (2007). "Gouvernance de la chaîne globale de valeur et coordination des acteurs locaux : la filière d'exportation des tomates fraîches au Maroc et en Turquie.", Cahiers d'Agricultures, vol.16, n°4, juillet-aout 2007, p278-286.
- (39) UNCTAD., (2013). "Global Value-Chains: Investment and Trade for Development.", World Investment Report. Geneva.
- (40) UNIDO., (2004). "Inserting local Industries into Global Value Chains and Global Production Networks: Opportunities and Challenges for Upgrading.", Vienna.
- (41) World Bank., (2017). "Global value chain development report 2017: measuring and analyzing the impact of GVCs on economic.", Washington, DC.
- (42) Yeats, A. J., (1998). "Just How Big is Global Production Sharing?", Policy Research Working Paper 1871, World Bank, Washington, DC.