



# **Concepts et Méthodes de l'Analyse de Filières Agroalimentaires : Application par la Chaîne Globale de Valeur au cas des Blés en Algérie**

A. BENCHARIF, J.L. RASTOIN



Working Paper N° 7 / 2007

# Concepts et Méthodes de l'Analyse de Filières Agroalimentaires : Application par la Chaîne Globale de Valeur au cas des Blés en Algérie<sup>1</sup>

Abdelhamid Bencharif \* et Jean-Louis Rastoin \*\*

\* CIHEAM-IAMM, UMR MOISA, Montpellier F-34093, France

[bencharif@iamm.fr](mailto:bencharif@iamm.fr)

\*\* Montpellier SupAgro, UMR MOISA, Montpellier F-34060, France

[rastoin@supagro.inra.fr](mailto:rastoin@supagro.inra.fr)

*Version du 28/11/2007*

## Résumé

Après une recension des principales méthodes utilisées pour l'analyse de filières agroalimentaires, les auteurs proposent un cadre élargi déduit du concept de chaîne globale de valeur proposé par Gereffi, en insistant sur la nécessité de procéder à une caractérisation économique quantifiée et à une étude diachronique de la filière. Ce cadre théorique et méthodologique est ensuite appliqué au cas de la filière des blés en Algérie sur la période qui va du début des années 1960 au début des années 2000. L'analyse permet de montrer la désintégration de cette filière dès lors que l'Etat, omniprésent pendant plus de 3 décennies (configuration de monopole public), s'efface lentement du secteur productif et distributif. Si le consommateur gagne en diversité de produits, la performance économique sectorielle ne semble pas assurée du fait de déficits informationnels et managériaux et la vulnérabilité de la filière paraît élevée en raison d'une forte dépendance externe.

Mots-clefs : analyse de filières, chaîne globale de valeur, stratégie d'entreprise, économie industrielle, filière céréales

## Concepts and methods of food supply chains analysis: the wheat global value chain in Algeria

### Abstract

After a survey of the main agribusiness global value chain analysis methods, the authors propose a larger pattern from the global value chain concept developed by Gereffi. They focus on the necessity of a quantified economic characterization and a diachronic study of the global value chain. This theoretical and methodological framework is then applied to the case of Algerian wheat global value chain from the 1960's to the early 2000's. This analysis highlights the disintegration of this global value chain as the State, who used to be a monopolist for 3 decades, slowly declines in production and distribution sector. Albeit a consumer gain regarding product diversity, the economic performance of this sector seems unsure because of information and management deficit and the global value chain seems highly vulnerable due to a strong external dependency,

Key words: supply chain analysis, global value chain, strategic management, industrial organization, cereals chain

JEL: L100, L250, L660, Q130

---

<sup>1</sup> Ce papier est issu d'une communication au Séminaire Acralenos II, *Libéralisation commerciale agricole et pays en voie de développement : des effets attendus aux impacts effectifs, 4 enjeux décisifs*, GDR CNRS EMMA – CEPALC, Santiago de Chile, 9-10 novembre 2006. Il a fait l'objet de discussions au sein de l'UMR Moisa au cours d'un séminaire tenu en 2007. Les auteurs remercient leurs collègues pour les remarques et suggestions recueillies lors de ces réunions

Le concept de filière a été imaginé par les économistes industriels pour faire référence à un ensemble d'activités liées dans un processus de production-transformation-distribution d'un bien ou d'un service. Les travaux fondateurs remontent à l'entre-deux guerres mondiales (Mason, 1939) et ont donné naissance à une branche des sciences économiques appelée *Industrial organization* (économie industrielle en français)<sup>2</sup> développé dans le cadre de la théorie SCP (Structure-Comportement-Performance), dont la formalisation la plus aboutie est due à Scherer (Scherer and Ross, 1990). L'économie industrielle appliquée à l'analyse de filière a fait l'objet de développements au sein de 3 courants théoriques : la micro-économie standard qui mobilise des outils mathématiques sophistiqués (Laffont et Moreaux, 1991), l'économie et la stratégie industrielle (Julien et Marchesnay, 1997) dont le représentant le plus connu est M. Porter (Porter, 1993) et enfin l'économie néo-institutionnelle, dont le courant principal est la théorie des coûts de transaction (Williamson, 1975), et dont l'une des branches, l'économie des conventions (Boltanski et Thévenot, 1987, Eymard-Duvernay, 1989) est proche de la sociologie des organisations. Pour être complet dans cette fresque épistémologique, il convient de mentionner la théorie des systèmes imaginée par les biologistes (von Bertalanffy, 1968) et ensuite transposée dans le domaine de l'économie et de la gestion (Lemoigne, 1977), même si ces travaux relèvent plus d'une méthode que d'une théorie. Ces différentes approches apparaissent aujourd'hui beaucoup plus complémentaires que concurrentes et exclusives, en dépit de vigoureuses polémiques académiques. En effet, la filière est un objet complexe qui appelle une analyse nécessairement multidisciplinaire pour déboucher sur des validations empiriques robustes. Ce foisonnement, à la fois sémantique, paradigmatique et instrumental, conduit, encore aujourd'hui, à l'absence d'une méthode d'analyse de filière unifiée et reconnue dans le monde académique.

Il nous semble néanmoins que le cadre méthodologique dénommé *Global Value Chain Analysis* (Chaîne Globale de Valeur), dont l'un des promoteurs est G. Gereffi (Gereffi and Korzeniewicz, 1994) est une tentative intéressante pour fédérer sinon unifier les approches. En effet, la CGV, d'une part intègre les approches socio-politiques de la production et du marché (Granovetter, 1985), qui apparaissent de plus en plus prégnantes dans l'organisation des filières et, d'autre part, prend en compte la dimension géostratégique de la mondialisation. Par mondialisation (ou *globalization* en anglo-américain), on entend ici : internationalisation croissante des échanges de toute nature (commerce de biens et services, mouvements de capitaux, flux humains et informationnels), accompagnée d'une réorganisation de l'espace territorial à l'échelle mondiale. Comme l'a fort bien démontré S. Berger (Berger, 2005), cette réorganisation se fait à 3 niveaux : macro-économique (les accords gouvernementaux multilatéraux), méso-économique (les filières) et micro-économique (les entreprises) et s'inscrit dans le contexte général de la libéralisation économique.

L'analyse de filière appliquée au système agroalimentaire, dans la perspective historique de la mondialisation, constitue la trame contextuelle, théorique et empirique de cet article. Nous proposerons dans une première partie, après une revue de la littérature, un modèle simple de caractérisation des filières agroalimentaires. Dans un second temps, nous illustrerons cette approche par le cas de la filière des blés en Algérie sur la longue période (1963-2005). Nous concluons par une évaluation et une discussion du concept de filière.

## **1. Fondements théoriques et méthodologiques : l'analyse de filières dans l'agroalimentaire**

Il n'est pas facile de raccorder des travaux de nature essentiellement empirique comme l'ont été jusqu'à présent ceux consacrés à l'agroalimentaire à des courants théoriques : la recherche reste cloisonnée, les bibliographies sont incertaines, les publications aléatoires et donc les paternités et les filiations difficiles à établir. Nous tenterons d'établir une chronologie sur l'émergence des concepts utilisés aujourd'hui par les chercheurs puis nous présenterons un « état de l'art » des matériaux qui

---

<sup>2</sup> Ces travaux ont été développés en France dans le cadre universitaire par l'ADEFI (1978 et 1985). Ils doivent beaucoup aux travaux de Jacques de Bandt (de Bandt, 1982) et d'Yves Morvan (Morvan, 1991).

nous paraissent susceptibles d’être mobilisés pour traiter notre sujet, dans les disciplines scientifiques concernées.

En recensant les bases théoriques et méthodologiques de l’analyse de filières, une reconstitution, a posteriori, des « étapes » de la recherche nous permet de proposer le tableau suivant :

**Tab. 2 - Essai de typologie de la recherche en analyse de filière appliquée à l’agroalimentaire**

Types de travaux	Bases théoriques et méthodologiques	Démarrage
Agribusiness et complexe agroindustriel	Analyse input/output, économie industrielle	1957
Structures de marchés	Micro-économie néo-classique	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

Dans le champ agricole et agroalimentaire, l’analyse de filière est initiée, dès les années 1950, par R.A. Goldberg dans un ouvrage fondateur intitulé « A Concept of Agribusiness » (Goldberg and Davis, 1957)<sup>3</sup>. A l’origine, ce concept désignait plutôt des filières ou un ensemble de filières. Ainsi Goldberg (Goldberg, 1968) étudia les filières du blé, du soja et des agrumes. Aujourd’hui, il semblerait que le terme "*Agribusiness*" soit utilisé pour désigner principalement les activités des firmes travaillant pour le marché de l’agriculture (agrofourmiture). Les recherches de Harvard ont porté plus sur les flux reliant les différents éléments des filières que sur les agents de ces filières, faisant bien apparaître les séquences de valeur ajoutée et la distance de plus en plus grande séparant l’agriculture, "coeur technique" de l’*agribusiness*, et les marchés finaux.

Selon R.A. Golberg, « l’approche [*commodity system*, ou filière en français] englobe tous les participants impliqués dans la production, la transformation et la commercialisation d’un produit agricole. Elle inclut les fournisseurs de l’agriculture, les agriculteurs, les entrepreneurs de stockage, les transformateurs, les grossistes et détaillants permettant au produit brut de passer de la production à la consommation. Elle concerne enfin toutes les « institutions », telles que les institutions gouvernementales, les marchés, les associations de commerce qui affectent et coordonnent les niveaux successifs sur lesquels transitent les produits. » (Goldberg, 1968). Cette définition n’a pas pris une ride. Tout au plus, nous suggérons de remplacer dans la dernière partie « associations de commerce » par « associations professionnelles et associations de consommateurs », pour mieux prendre en compte l’ensemble des acteurs concernés.

En France, les premières recherches sur les relations amont et aval de l’agriculture ont été réalisées au début des années 60, dans le cadre de l’INRA (J. Le Bihan et son équipe de l’Omnium d’économie agroalimentaire de Rungis) et de l’Ecole Nationale Supérieure Agronomique de Rennes (Malassis, 1983). Ces recherches ont porté d’une part sur l’économie contractuelle et d’autre part sur la modélisation des filières par la comptabilité nationale.

L’abondance des travaux sur les filières agroindustrielles procède, historiquement, du mouvement de quasi-intégration de la production agricole par son amont. Les analyses ont porté, en France, notamment sur le porc et le lait, la viande bovine, le vin et les fruits et légumes (cf. recension in Rastoin, 2000). Implicitement ou formellement (Montigaud, 1992), les méthodes relevaient de l’économie industrielle et notamment du modèle SCP, aussi bien en France que dans les autres pays européens (Nilsson and Dijk, 1997). Les principaux résultats portent sur la mise en évidence des effets

<sup>3</sup> On pourrait voir dans le « Tableau économique » du Dr François Quesnay (1758), la première vision multisectorielle agricole-centrée, ensuite élargie par J.B. Say à la « simple exposition de la manière dont se forment, se distribuent et se consomment la richesse », sous-titre de son Traité d’économie politique (1803), sous-titre qui constitue sans doute la première définition d’une filière dans la littérature.

de domination exercé sur l'agriculture par son environnement amont et aval. Certains travaux ont fait une place particulière aux stratégies d'entreprises industrielles et commerciales et montré ainsi le rôle moteur de l'aval dans le pilotage des filières agroalimentaires (Pérez et Rastoin, 1989, Aurier et al., 2000).

Le second sous-ensemble de travaux a concerné le complexe agro-industriel (CAI) regroupant l'agriculture et les industries alimentaires, leurs industries d'amont et leur canal de commercialisation. À partir des tableaux entrée/sortie de la comptabilité nationale et des techniques de comptabilité de branche<sup>4</sup>, on procède à des analyses de la structure interne du complexe et de sa « déformation » dans le temps ainsi qu'à l'étude des relations entre le complexe et le « reste de l'économie » (Malassis, 1983). Ces travaux sont présentés sous une forme élaborée dans le *Traité d'économie agroalimentaire* de L. Malassis (Malassis et Gherzi, 1996). Ils ont servi de base à de nombreuses analyses sur plusieurs pays et continents : Canada, France, Maroc, Afrique, Amérique latine et ont permis de mettre en évidence la dépendance et les effets d'entraînement dans les filières agroindustrielles et entre les filières, ainsi que sur la création et le partage des gains de productivité au sein du CAI.

Un approfondissement de l'utilisation des outils de la comptabilité nationale a été beaucoup utilisé dans les années 1960-70 dans le cadre des travaux de planification en PVD. On peut faire référence notamment à la « méthode des effets » (cf. Fabre, 1994). Il s'agit d'une méthode d'évaluation économique des projets d'investissement productif. Cette méthode a pour but, entre autres, d'estimer la rentabilité économique d'un projet de filière intégrée, tout en faisant apparaître la contribution à la croissance, les distributions de revenus et l'impact sur les échanges extérieurs par rapport à une situation de référence. Elle a été formalisée sous le vocable « évaluation de projets » par la Banque Mondiale, la Fao et l'Onudi et utilisée, par exemple, pour analyser la filière sucre et cacao en Côte d'Ivoire.

L'intérêt premier de la méthode des effets était d'aider à la programmation des volumes de production, des investissements et à la fixation de prix de référence. Aujourd'hui, avec la généralisation de l'économie de marché et avec le désengagement de l'Etat du secteur productif, ce type d'objectifs est devenu obsolète. Par contre l'analyse méso-économique des filières garde son intérêt pour une vision globale des filières et des comparaisons inter-régionales ou internationales. Il s'agit alors d'estimer les coûts et les prix aux différents « maillons » de la filière, pour faire apparaître la formation des soldes intermédiaires (marge commerciale, valeur ajoutée et, si possible excédent brut d'exploitation et marge nette). Ce type d'analyse économique, baptisé aujourd'hui « partage de la valeur » dans les filières est curieusement absent, sous sa forme quantifiée, alors que les débats sont nombreux dans les milieux politiques et professionnels. S'agissant de mesurer des performances, on pourrait raccorder à ces travaux à ce qui s'intitule aujourd'hui *Supply Chain Management* et qui relève des sciences de gestion (Beamon, 1998). Un des enseignements de ce courant est la mise en évidence de l'importance croissante de la logistique dans le fonctionnement des filières. Il débouche sur des études en termes de compétitivité des filières, avec des éclairages néo-institutionnalistes. Ce courant est bien représenté au Brésil, pays dans lequel le complexe agroindustriel a connu un essor considérable depuis une vingtaine d'années (Farina and Zylbersztjan, 1999).

S'agissant de quantification, il existe un outil pour évaluer les flux de produits et estimer la production d'une filière en équivalents de matière première ou encore en contenu énergétique (calories) et en nutriments (protides, lipides, glucides). Il s'agit des bilans alimentaires de la Fao, accessibles sur la base de données Faostat. Ces bilans présentent, par produit agricole de base, l'équilibre emplois-ressources. Les emplois sont constitués de la production nationale et des importations ; les ressources des utilisations agricoles (semences), animales (aliments du bétail), industrielles et humaines, ainsi que des exportations. Cet outil est donc spécifique de l'analyse de filière agroalimentaire. Nous l'utiliserons pour caractériser la filière céréales en Algérie dans notre étude empirique.

---

<sup>4</sup> C'est W. Leontieff, avec son tableau d'échanges interindustriel, qui est à l'origine de ce type d'approche, dans les années 1950 aux Etats-Unis. Goldberg et Davis utilisent la comptabilité de branche pour leur analyse de filière.

La micro-économie néo-classique s'est également intéressée à l'analyse de filière agroalimentaires en portant son attention sur 3 points : en premier lieu les imperfections de marché et la mesure des pertes de bien-être (*welfare*) résultant des distorsions de concurrence ; ensuite les relations inter-agents par la théorie des contrats et des coûts de transaction ; enfin l'impact des politiques publiques et notamment des subventions sur le fonctionnement des marchés (Martimort et Moreaux, 1994). On peut mentionner dans ce domaine les travaux sur l'efficacité des filières intégrées verticalement en présence d'un marché segmenté par les préférences des consommateurs (Giraud-Héraud *et al.*, 1999). Le recours à des modèles mathématiques d'équilibre pose le problème de l'actualité et de la fiabilité des coefficients d'élasticité utilisés. En effet, ces coefficients sont difficiles à établir et fluctuants pour les produits alimentaires. Par ailleurs, l'hypothèse de rationalité qui sous-tend les décisions des agents économiques (producteurs et consommateurs) n'est que très rarement vérifiée dans le secteur agricole et agroalimentaire. Enfin, ces modèles sont statiques.

Ces limites justifient le recours à des approches de type néo-institutionnaliste. Tout d'abord, on est le plus souvent en présence, dans les filières agroalimentaires, non pas de formes de coordination hiérarchiques ou par le marché, relevant clairement de l'économie néo-classique, mais plutôt de formes hybrides (Ménard, 2004). Ensuite, les agents ont une rationalité limitée, les risques sont importants du fait des aléas climatiques et de la volatilité des marchés, et les actifs à forte spécificité, ce qui entraîne des coûts de transaction élevés et un mode de gouvernance original (Raynaud *et al.*, 2005). On a pu également démontrer, par le recours à l'économie institutionnelle, le rôle moteur des signes de qualité, en particulier les labels et les indications géographiques (Sylvander, 1997, Lagrange *et al.*, 1999), ainsi que des normes dans le fonctionnement des filières et les décisions des agents (Bouhsina *et al.*, 2002). Cependant ces approches sont également statiques.

Pour les dépasser, le recours à la théorie des systèmes constitue une solution. En effet, on peut représenter une filière par un modèle systémique qui prend en compte les interactions entre acteurs, notamment entre producteurs et consommateurs, par le biais de l'innovation technique (produit ou process) ou organisationnelle (canaux de distribution) et de la communication de masse, et permet ensuite d'élaborer des scénarios de prospective (Rastoin, 1995). Il est ainsi possible de mesurer l'effet d'un changement technique ou informationnel par des boucles de rétroaction (Thiel, 1998).

La mobilisation de la sociologie des organisations apporte un éclairage nouveau sur la construction de l'offre et la structuration des acteurs dans les filières agroalimentaires, en mettant en évidence le rôle du pouvoir (variable endogène) et de l'environnement technico-économique et éthico-politique (variables exogènes) dans le projet productif. Une application intéressante de ce cadre théorique a été réalisée sur la filière des produits biologiques en France (Bréchet et Schieb-Bienfait, 2005).

La spécialisation des domaines scientifiques a permis des avancées successives ou simultanées de la connaissance des filières agroalimentaires (Raikes *et al.*, 2000). Il manquait un cadre fédérateur dont la production a été stimulée par le phénomène de mondialisation (Gereffi et Korzeniewicz, 1994). À la suite des travaux de Braudel, puis de Hopkins et de Wallerstein sur l'économie-monde, on disposait d'un référentiel expliquant, sur la base des échanges internationaux, la reconfiguration, sous forme polaire, des activités productives, à l'échelle macro-régionale, puis mondiale. C'est sur cette base empruntée aux historiens qu'a été construit le modèle de la chaîne globale de valeur (CGV). Une CGV est un réseau inter-organisationnel construit autour d'un produit<sup>5</sup>, qui relie des ménages, des entreprises et des Etats au sein de l'économie mondiale (Palpacuer, 2000). Une CGV peut être décrite à travers 4 éléments :

---

<sup>5</sup> On lève ainsi l'une des difficultés de l'analyse de filière classique, centrée sur un secteur, par exemple l'agriculture, et étudiant l'ensemble des flux amont ou aval de ce secteur. L'approche « goldbergienne » de l'agribusiness relève de ce type de démarche. Au contraire, l'identification du *relevant market* (marché pertinent du produit final) caractérise une filière par son débouché, ce qui permet ensuite de décrire la séquence d'activités de façon plus ou moins large.

- une séquence d'activités de la conception à la réalisation (structure et flux intrants/extrants) ;
- un espace géographique et économique, estimé à travers la localisation et la concentration des activités (parts de marché) et les échanges internationaux ;
- un contexte institutionnel (politiques publiques, réglementation, conventions et normes publiques ou privées) ;
- un système de gouvernance (relations de pouvoir qui déterminent l'allocation des ressources humaines, financières et matérielles dans la CGV).

On voit bien quels sont les raccords théoriques et méthodologiques du concept de CGV. La séquence d'activité peut être appréhendée par la comptabilité de branche, la méthode des effets et les bilans de produits. Cette dimension nous paraît essentielle car elle permet d'apporter un contenu quantifié et de déboucher sur une modélisation de la filière. Elle est toutefois encore peu présente dans les études empiriques proposées dans le cadre CGV. L'espace géo-économique est décrit par les structures de marché (Zylhertzajn, 1999). Le contexte institutionnel relève de l'économie néo-institutionnelle et de l'économie politique. Le système de gouvernance emprunte aux sciences de gestion (*corporate governance*), à la théorie des coûts de transaction, à la sociologie des organisations et aux sciences politiques.

Ces 4 dimensions permettent de caractériser un type de filière. Le système de gouvernance conduit à distinguer des filières pilotées par l'aval (*Buyer-driven chains*, ce qui est le cas de l'agroalimentaire) et des filières pilotées par l'amont (*Producer-driven chains*, par exemple l'automobile ou l'informatique). Dans des travaux plus récents, Gereffi, Humphrey et Sturgeon (Gereffi et al., 2005) distinguent 5 types de gouvernance des CGV : le marché, la modularité (travail à façon), le réseau relationnel (basé sur des critères de réputation, ou familiaux ou ethniques), le réseau captif (dépendance d'acheteurs de grande taille, c'est le cas de l'agroalimentaire dans les pays riches), et enfin la hiérarchie (intégration). On peut déduire des formes de gouvernance des politiques publiques ou des stratégies d'entreprises ou inter-entreprises (Tienekens and Zuurbier, 2000). Une cinquième dimension mérite d'être intégrée dans la méthode CGV, la dimension temporelle. La compréhension de la dynamique d'une filière ne peut se faire que sur une période suffisamment longue pour déceler les tendances lourdes ayant œuvré et les ruptures susceptibles de se produire (Kaplinski, 2004).

Une telle perspective historique permet de mettre en évidence l'accélération du mouvement de mondialisation du système agroalimentaire à partir du début des années 1990 (Rastoin et Gherzi, 2000). Les échanges de produits agricoles et alimentaires ont été ainsi multipliés par 6 en volume entre 1950 et 2000, tandis que la production n'a progressé que d'un multiple de 3. Les investissements directs étrangers (IDE) ont augmenté encore plus rapidement que le commerce international ainsi que les flux touristiques (plus de 700 millions de touristes étrangers en 2005 et de 600 milliards de dollars de recettes en devises, chiffre comparable à l'IDE la même année). Quant aux flux d'informations, ils sont à la mesure du nombre d'ordinateurs connectés à l'Internet (plus de 200 millions en 2005). Cette internationalisation s'accompagne d'une globalisation de l'espace et des firmes : la concentration sectorielle augmente et les plus grosses entreprises multinationales réalisent désormais l'essentiel du commerce international. Les firmes agroalimentaires ont tendance à se spécialiser et à répartir leurs activités à la surface de la planète en fonction du coût total d'approche du client au sein duquel les coûts de la matière première agricole et du transport n'ont cessé de décroître dans le dernier demi-siècle.

Parmi les travaux intégrant implicitement certaines des composantes de la grille CGV, on peut citer une étude portant sur le complexe agroindustriel argentin dans laquelle sont identifiés 3 facteurs prépondérants dans la dynamique temporelle (Gutman et al., 2006) : la libéralisation commerciale internationale, les changements technologiques (notamment ceux induits par les industries de l'agroalimentaire et la logistique) et les firmes multinationales (FMN).

Cependant, d'autres paramètres doivent être pris en compte pour expliquer la configuration d'une filière à un moment donné, comme le suggère le modèle CGV, en particulier, le cadre institutionnel et la structure de gouvernance.

L'ensemble des 5 « entrées » caractérisant une CGV vont ainsi permettre de décrire un processus historique de construction puis de déconstruction des filières en nous appuyant sur la grille imaginée par L. Malassis sous le nom « les 3 âges de l'alimentaire » (Malassis, 1997) et complétée pour la période récente par un quatrième âge. Cette grille est appliquée ici à l'Europe et sera adaptée dans notre étude empirique sur l'Algérie.

**Tableau 2 : Un modèle simple de caractérisation des filières agroalimentaires en Europe par la méthode de la chaîne globale de valeur**

Étape historique du système alimentaire	Séquence d'activités	Espace géographique	Environnement institutionnel	Structure de gouvernance
Agricole (filière « point »)	Unicité de lieu, d'action et de temps (exploitation agricole autarcique)	Limité - Terroir de proximité (quelques km)	Coutumes, édits seigneuriaux et religieux	Féodalité, religion (réseau relationnel)
Artisanale (filière « courte »)	Division du travail : agriculteur-artisan-marchand, flux d'échanges limités (autoconsommation rurale importante)	Localisé - Région naturelle (quelques dizaines de km)	Ordonnances royales, codes déontologiques corporatistes	Royauté, corporations (réseau modulaire)
Agroindustrielle (filière « fragmentée »)	Forte spécialisation/diversification des activités, standardisation des produits, production de masse, essor du commerce de détail LS	Elargi - Continent (quelques milliers de km)	Lois, décrets et directives, accords internationaux (PAC, GATT, Codex alimentarius), organisations professionnelles, contrats	États, organisations intergouvernementales régionales ou multilatérales, FMN (réseau captif)
Agrotertiaire (filière spatialement « déconstruite »)	Tendance au recentrage sur le cœur de métier, prépondérance des services dans le coût final, généralisation de la RHF	Globalisé - Monde (40 mille km)	Normes internationales (OMC, ISO 22000), codes de bonnes pratiques	États, organisations intergouvernementales régionales ou multilatérales, FMN (réseau captif)

Une filière agroalimentaire a toujours pour origine (depuis 10 000 ans ou quelques siècles, selon les pays) l'activité agricole qui voit la constitution, sur la base des liens du sang et de l'attachement à la terre nourricière, d'exploitations agricoles qui constituent à la fois le lieu de la production alimentaire et celui de la consommation. Comme dans les tragédies grecques, il y a unité de lieu, de temps et d'action, c'est-à-dire autarcie, bref circuit ultra-court. Ce stade est encore largement présent dans les pays les plus pauvres. Il concerne plusieurs centaines de millions de personnes dans le monde d'aujourd'hui.

Par la suite (jusqu'au XVIII<sup>ème</sup> ou XIX<sup>ème</sup> siècle), apparaissent la division du travail entre les hommes (l'agriculteur, l'artisan, le marchand) et l'urbanisation qui fragmentent la chaîne alimentaire (du champ à l'assiette ou au verre). La filière englobe alors, de manière interactive, la production d'intrants, de matières premières agricoles, la transformation de ces matières premières pour élaborer des produits consommables et leur commercialisation, ainsi que tous les services liés nécessaires aux différentes filières (transports, financement, recherche, formation, administration). Cette multiplicité d'activités et d'acteurs, l'importance de la fonction alimentaire, font que le système alimentaire est devenu, dans la plupart des pays, le premier secteur économique par le nombre d'emplois et le chiffre d'affaires.



Il y a environ ½ siècle, certains pays sont entrés dans l'âge agro-industriel des filières alimentaires, avec une généralisation du mode de production industriel (c'est-à-dire principalement la standardisation et la fabrication en grande série) et de la consommation de masse. Cette étape agro-industrielle est caractérisée par un allongement extraordinaire de la filière agroalimentaire et par une très forte réduction du temps consacré à la préparation et à la prise des repas.

On voit se dessiner depuis la fin du siècle dernier un 4<sup>ème</sup> âge de l'alimentaire que nous qualifions d'agro-tertiaire car les aliments tendent à devenir – du point de vue de leur contenu économique – non plus des biens matériels mais des services. Ainsi, aux Etats-Unis, près de la moitié du prix final du produit alimentaire moyen est formée par des prestations de service ou des prélèvements: transport, marketing (la publicité représente plus de 10%), intérêts bancaires et assurances, marges de distribution, impôts et taxes, profits. La part constituée par les matières premières agricoles est tombée en dessous de 20%. Le reste, soit 30%, va à l'industrie alimentaire et à celle de l'emballage principalement. En ce qui concerne la consommation, la moitié du budget des ménages consacré à l'alimentation est dépensée dans les restaurants, largement dominés par les *fast-foods*. A cette étape du système alimentaire, les activités sont réparties à l'échelle planétaire et donc spatialement éclatées. La cohérence de la filière est apportée par le système informatique de gestion (logiciel intégré multifonctionnel, implanté sur un site privé Intranet), ce qui renforce le poids de l'immatériel dans la filière. Le nonaccès à ce type de logiciel du fait de l'absence de compétences ou de l'insuffisance du financement va exclure de la filière certains acteurs.

Le modèle agro-industriel est en croissance rapide dans les pays émergents (à revenu intermédiaire), stimulé par l'expansion de la grande distribution : selon Euromonitor, en Amérique latine et en Asie du Sud-Est, les supermarchés contrôlent aujourd'hui 50% du commerce de détail contre 20% il y a 10 ans. En effet, la concentration de l'aval induit dans les filières agroalimentaires un mouvement de standardisation des produits aux normes des distributeurs et une restructuration rapide de l'IAA et de l'amont agricole.

On peut donc affirmer que la mondialisation désintègre ou déconstruit<sup>6</sup> les filières par une division croissante du travail et un allongement des distances entre, d'une part, le site de production des intrants de toute nature nécessaires à la fabrication des produits finis et, d'autre part, le lieu d'achat et de consommation de ces produits. Il s'agit donc fondamentalement d'une déconstruction des activités par référence à un territoire : on passe d'une filière « nodale » ou « point » (l'exploitation agricole) à une filière « courte » (stade artisanal), puis « fragmentée » (stade agroindustriel), et enfin « éclatée » mondialement (stade agrotertiaire).

Dans ce qui suit, on utilisera la grille méthodologique proposée dans le tableau 2 pour analyser l'évolution de la filière « blés » en Algérie, en montrant que c'est le contexte institutionnel qui détermine la gouvernance de la filière.

## 2. La « désintégration » de la filière des blés en Algérie

La filière « céréales » revêt une importance singulière en Algérie. En effet, les céréales constituent la base du modèle de consommation alimentaire dans ce pays, comme dans la plupart des pays méditerranéens (Padilla, Oberti, 2000): 54% des apports énergétiques et 62% des apports protéiques journaliers provenaient de ces produits en 2003 et blé représentait 88% des céréales consommées.

---

<sup>6</sup> Le concept de déconstruction fait ici référence à l'*abbau* germanique ou démantèlement et aux travaux du philosophe J. Derrida, en les transposant du domaine de l'esprit au domaine matériel. Ce courant philosophique précise que déconstruction n'est pas destruction (Derrida, 1967). Dans le cas des filières, il s'agit bien d'une nouvelle forme d'organisation contingente à l'environnement géoéconomique et institutionnel et non d'une disparition de la chaîne alimentaire.

L'Algérie se situe ainsi au premier rang mondial pour la consommation de blé *per capita*, avec plus de 200 kg en 2003, l'Égypte se situant à 131 kg et la France à 98.

**Tableau 3 : Consommation par tête de blé dans quelques pays, 1961-2003**

kg	1961	1970	1980	1990	2000	2003	Var. 1961- 2003
Algérie	110	120	182	193	190	201	82%
Tunisie	146	153	195	205	202	194	33%
Maroc	130	129	153	180	172	179	38%
Italie	162	176	173	149	150	152	-6%
Égypte	79	87	125	148	136	131	65%
France	126	97	96	92	97	98	-22%
Monde	55	57	65	70	68	67	22%

Source : FAOSTAT | © OAA Division de la Statistique 2006 | 16 octobre 2006

On note que la consommation par tête est en augmentation constante sur la période 1961-2003 dans les pays du sud de la Méditerranée et en déclin en Italie et surtout en France. La consommation totale connaît une progression encore plus importante du fait de la démographie dans les pays du Maghreb. En Algérie, on est ainsi passé de 1,2 million de t en 1961 à 6,4 M.t en 2003 (+ 427%).

On comprend, à travers ces chiffres, que le blé et ses dérivés basiques destinés à l'alimentation humaine (pain et semoule) constituent des produits qualifiés de stratégiques et font en conséquence l'objet d'une politique gouvernementale attentive.

À partir de l'examen des 5 critères utilisés dans la méthode CGV, on établira que la filière céréales en Algérie est industrialisée, très liée au marché international, fortement encadrée et enfin qu'elle est en transition entre une gouvernance étatique et une gouvernance privée.

### 2.1 – La séquence d'activités dans la filière blés

La séquence d'activités est schématisée à travers les flux de produits entrants (inputs ou ressources) et sortants (outputs ou emplois). Les flux sont mesurés en quantités de produits bruts ou de leur équivalent lorsqu'ils sont transformés. Les ressources de la filière sont constituées de la production locale et des importations corrigées des variations annuelles de stocks. Les emplois peuvent être des exportations et une utilisation domestique qui se répartit entre la consommation humaine en l'état ou après transformation industrielle, les semences, l'alimentation animale, les usages non-alimentaires et les pertes. On a choisi de travailler sur le blé et non sur l'ensemble des céréales afin de disposer d'une filière homogène.

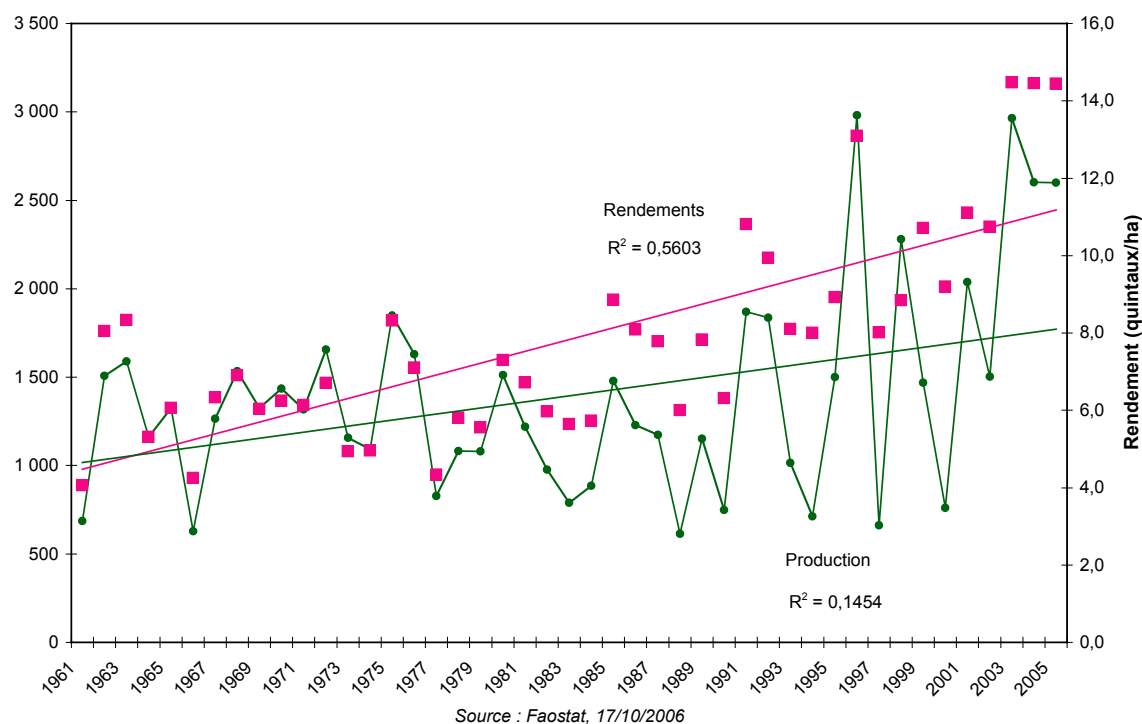
**Tableau 4 : Les intrants de la filière blé en Algérie, 1963-2003**

Year / Activity	% of Total Input			Input (1000 t)
	Production	Import	Stock variation	
1963	101%	24%	-25%	1 576
1973	47%	33%	20%	2 445
1983	20%	77%	3%	3 898
1993	18%	72%	10%	5 748
2003	42%	73%	-14%	7 138

FAOSTAT | © OAA Division de la Statistique 2006 | 16 octobre 2006

On note que depuis les années 1980, l'essentiel (plus de 70%) de l'intrant national en blé est constitué par des importations, avec de fortes variations de stocks qui suggèrent un équilibre fragile de la filière. En 2003, le blé dur représentait environ 47% des intrants de la filière et le blé tendre 53%, ce qui traduit une mutation dans la structure de la consommation alimentaire, avec une « occidentalisation » du modèle (substitution du pain à la semoule).

**Production et rendement du blé, Algérie, 1961-2005**



Le maillon agricole de la filière blé constitue la base nationale d'approvisionnement. Il se caractérise en Algérie par une faible ampleur et surtout par une grande instabilité en termes de production, s'agissant d'une production soumise à des aléas climatiques importants (*dry farming*). On constate sur le graphique précédent un net progrès dans les rendements à partir de la fin des années 1990 qui permet de conférer une tendance légèrement positive à la production sur la longue période. Ce phénomène semble plus dû à des causes institutionnelles (privatisation des terres et investissements) que techniques (faiblesse du dispositif de recherche et de vulgarisation).

**Tableau 5 : Les outputs de la filière blés en Algérie, 1963-2003**

Year / Activity	% of Total Output					Output (1000 t)
	Export	Feed	Seed	Food Manufacture	Waste	
1963	2%	0%	10%	79%	9%	1 576
1973	0%	0%	8%	85%	7%	2 445
1983	0%	0%	4%	91%	5%	3 898
1993	0%	1%	2%	92%	5%	5 748
2003	0%	0%	2%	90%	8%	7 138

FAOSTAT | © OAA Division de la Statistique 2006 | 16 octobre 2006

La destination essentielle du blé en Algérie (plus de 90% dès 1980) est la transformation industrielle en minoterie (fabrication de farine) et semoulerie (couscous et pâtes alimentaires). La farine donne lieu à une 2<sup>ème</sup> transformation (boulangerie-pâtisserie et biscuiterie). On a donc ici une stratégie de valorisation locale de matières premières importées plutôt que d'importation de produits de consommation finale. Pour accompagner la croissance de la population (triplement en 40 ans, pour atteindre 33 millions en 2005), de lourds investissements ont été consentis dans l'outil industriel de la filière : les capacités de trituration des minoteries/semouleries sont passées de 76 400 quintaux de blé par jour en 1982 à 437 600 q en 2003, soit une multiplication par 5,7 en 20 ans. Cependant l'utilisation de cette capacité reste faible (problèmes de management examinés ci-dessous). En conséquence, les disponibilités de produits céréaliers par habitant ont baissé de 23% entre 1990 et 2003.

## 2.2 – Les frontières de la filière

Comme on l'a vu, la filière blé en Algérie est très fortement dépendante du marché international pour ses importations de matières premières. Par contre l'Algérie n'est pas exportatrice de produits céréaliers. La filière est donc internationalisée par son amont et également par ses besoins en équipement pour l'industrie de trituration puisqu'il n'y a pas de fabricant local. Les quantités de blé importées ont été multipliées par plus de 10 entre 1961 et 2004 (de 442 000 t à 5 millions de t)<sup>7</sup>. La facture des achats de blé à l'étranger a dépassé 1 milliard de dollars en 2004. Cette facture est influencée d'une part, par les volumes importés qui fluctuent dans des proportions importantes sur la courte période (par exemple +32% entre 2001 et 2002), en fonction de la récolte intérieure, d'autre part par les variations de prix sur le marché international (+ 36% entre 2000 et 2005), lui-même piloté par le CBOT (*Chicago Board of Trade*). La sensibilité de la filière algérienne du blé à l'environnement économique extérieur est donc très importante.

**Tableau 6 : Top 5 des fournisseurs en blé de l'Algérie**

Rang	1990	2000	2004
1	France (30%)	Canada (28%)	France (38%)
2	USA (25%)	France (24%)	Canada (12%)
3	Italie (22%)	Allemagne (17%)	USA (8%)
4	Canada (19%)	USA (13%)	Argentine (7%)
5	Espagne (4%)	Mexique (10%)	Brésil (6%)
Total Top 5	100%	92%	71 %
Volume importé (K.t)	3 377	5 382	5 034

Source des données : Faostat, Octobre 2006

<sup>7</sup> Source : Faostat, octobre 2006. Ce chiffre doit être interprété en tenant compte d'une modification importante dans la structure des importations. En effet, l'Algérie est passée d'une phase d'achats importants à l'étranger de produits finis (farine et semoule), et donc de faible importation de grains, à des importations croissantes de grains, en raison de l'augmentation considérable de la capacité industrielle de trituration.

On observe un *leadership* alterné entre la France et l'Amérique du Nord. On a donc un effet de proximité historique et géographique, mais la filière est néanmoins largement ouverte à l'international. Outre le Top 5, on comptait, en 2004, 18 autres pays fournisseurs dont 7 à plus de 100 000 t. On remarque également la présence d'importateurs nets de blé, comme le Brésil, l'Allemagne, l'Italie, dans cette liste, ce qui laisse supposer que les flux portants sur ce produit sont, dans certains cas, croisés avec d'autres produits, ce qui permet d'abaisser les coûts logistiques. La filière blé constitue donc, pour l'Algérie, un puissant levier d'intégration commerciale internationale. On peut également noter que la CGV ne s'étend pas aux pays voisins : le commerce avec les pays du sud et de l'est de la Méditerranée est inexistant, alors qu'une stratégie de spécialisation régionale aurait pu être envisagée au moment de la création de l'UMA (Union du Maghreb Arabe), sur la base du puissant outil industriel public disponible dès la fin des années 1980 en Algérie (Bencharif et al., 1995 : 206-216).

### 2.3 – Le cadre institutionnel

La politique alimentaire menée par l'Etat, depuis l'indépendance du pays jusqu'à la veille des réformes économiques engagées à partir de l'année 1988, visait essentiellement à satisfaire les besoins alimentaires de l'ensemble de la population. La priorité a ainsi été accordée aux produits considérés comme étant des « produits de base », car faisant l'objet d'une large consommation.

Pour mettre en œuvre une telle politique, l'Etat a développé ses capacités de production, d'importation et de distribution à travers la mise en place d'entreprises nationales et d'offices publics. Les investissements importants accordés au secteur agro-alimentaire ont permis à l'état d'occuper une place largement dominante dans l'approvisionnement des produits alimentaires. En outre, l'importation massive de ces produits et la politique de subvention des prix à la consommation sont devenus les principaux instruments de régulation des filières agro-alimentaires.

Une telle politique n'a été possible que grâce au monopole exercé par l'état sur le commerce extérieur, et surtout grâce à la rente pétrolière. L'aisance financière qui a caractérisé la période 1974-1985 avait permis à l'Algérie de poursuivre sa politique industrielle sans exercer une pression sur la consommation ; elle a également permis à l'Etat de maintenir des entreprises agro-industrielles, pour la plupart déficitaires, et de faire face à des dépenses croissantes pour assurer les importations et le soutien des prix.

À partir de l'année 1986, la chute des recettes des exportations des hydrocarbures a mis en relief les limites et les effets pervers des politiques antérieures. Par la suite, l'augmentation de la dette a encore réduit considérablement les capacités financières de l'Etat, tandis que la dévaluation du DA a eu des conséquences néfastes sur la situation financière de la plupart des entreprises agro-alimentaires, et sur la caisse de compensation dont le déficit est croissant à partir de l'année 1988. C'est à cette date que furent engagées un ensemble de réformes qui visaient l'autonomie des entreprises, puis leur privatisation.

Dans un objectif de libéralisation économique<sup>8</sup>, la dynamique de la filière des blés et dérivés en Algérie illustre bien le processus de désintégration des filières agroalimentaires, filières où l'intervention de l'Etat a été la plus forte. Le passage d'une filière totalement administrée par l'Etat à une coordination par le marché se traduit par l'émergence d'un cadre concurrentiel et d'un paysage institutionnel beaucoup plus complexe, du fait de la multiplicité des acteurs économiques et des institutions concernés directement ou indirectement par le fonctionnement des filières. Dans ce contexte, la diachronique de la filière des blés en Algérie peut être caractérisée à travers trois périodes :

- 1965-1982 : Monopole et politique d'investissement
- 1983- 1996 : Décentralisation et désengagement partiel de l'état
- Depuis 1997 : Montée en puissance du secteur privé

---

<sup>8</sup> Cf. sur ce sujet, l'analyse très pertinente de J. Ould Aoudia (Ould Aoudia, 2006).

### 2.3.1 - Le monopole public et la politique d'investissement : l'OAIC et la SN SEMPAC

Sur toute la période 1964-1982, la filière des blés en Algérie était régulée par deux organismes publics :

- l'Office Algérien Interprofessionnel des Céréales (OAIC)
- La Société Nationale des Semouleries, Meuneries, Fabriques de Pâtes Alimentaires et Couscous (SN SEMPAC)

En outre, la production de grains était issue d'un petit nombre de grands domaines autogérés, relevant d'une planification par le ministère de l'agriculture.

L'Algérie présentait une originalité certaine quant à l'organisation de la filière des céréales dans les années 70. C'était le seul pays (avec l'Albanie) où l'industrie céréalière, totalement étatique, était concentrée en une seule entreprise qui disposait du monopole en matière de transformation des blés, et d'importation des produits finis.

Cette période est également caractérisée par un développement très rapide de l'industrie céréalière, et un renforcement de la déconnexion industrie de transformation – agriculture. Les deux plans quadriennaux (1970-73 et 1974-77), avaient prévu une augmentation des capacités de trituration des blés d'environ 78 000 quintaux /jour, alors que les capacités existantes en 1964 se situaient autour de 43 700 quintaux /jour. À la fin de la décennie 1980, les capacités de trituration des blés ont ainsi été multipliées par trois, et plus de 70% des quantités des blés destinées à la transformation provenaient des importations

L'OAIC, organisme public à caractère administratif et commercial, a exercé un monopole sur la collecte, le stockage, l'importation et la distribution des grains de céréales et de légumes secs, jusqu'à l'année 1995. L'office a constitué un important instrument de la politique céréalière, puisque son rôle essentiel était d'organiser et de réguler le marché national d'une part, et d'assurer la réception et le stockage des céréales et des légumes secs importés d'autre part. Pour remplir ses missions, l'OAIC s'appuyait sur un réseau très dense comprenant 39 Coopératives de Céréales et de Légumes Secs (CCLS) regroupées en cinq Unions de Coopératives Agricoles (UCA).

La SN SEMPAC, a été créée en mars 1965, par un regroupement des unités de production qui avaient été nationalisées en mars 1964. Elle a été restructurée au cours de l'année 1983. Elle avait pour principales missions :

- d'exploiter et de gérer toutes les unités industrielles du secteur de la transformation de céréales ;
- de satisfaire les besoins de la consommation en dérivés de céréales et d'assurer les importations en produits finis ;
- de procéder à la construction, l'installation ou l'aménagement de tous moyens industriels nouveaux conformes à son objet ;
- d'assurer la distribution des produits finis sur l'ensemble du territoire national.

La SN SEMPAC a toujours eu comme objectif prioritaire la couverture des besoins nationaux en produits dérivés des céréales, particulièrement les semoules et les farines des blés ; la fonction planification de l'entreprise consistait en fait à réguler l'ensemble de la filière des blés. Cependant, il convient de souligner que l'organisation de la filière des blés, ainsi que les procédures de planification nationale mise en œuvre au cours de cette période, n'ont pas permis à l'entreprise d'assurer cette mission de coordination dans le processus de régulation de la filière.

En relation avec l'augmentation importante de la consommation des semoules et des farines, la SN SEMPAC a connu un développement très rapide : à la fin des années 1980, les capacités installées ont ainsi été multipliées par trois ; plus des deux tiers des capacités de production correspondent donc à des unités nouvelles.

Cette forte progression de la production des semoules et farines n'a pas permis de répondre à l'évolution plus rapide de la demande. À partir de l'année 1974, le déficit est comblé par des

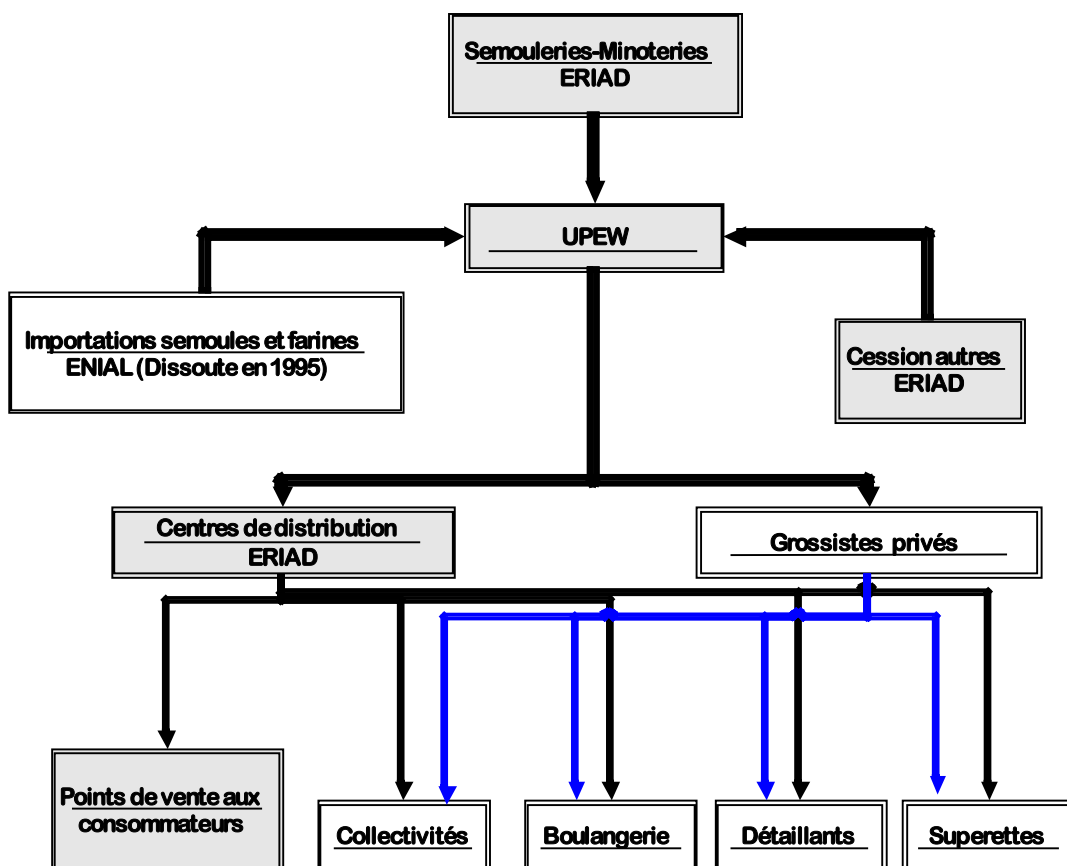
importations massives de produits finis. Ceci est particulièrement vrai pour la semoule supérieure dont les importations ont dépassé les sept millions de quintaux en 1982.

### 2.3.2 - Décentralisation et désengagement partiel de l'Etat

Dans le cadre de l'économie planifiée, l'entreprise publique était considérée comme un simple agent d'exécution des décisions prises par le Ministère de tutelle et subissait le contrôle de plusieurs autres administrations. Les orientations économiques adoptées au début des années 1980 remettent en cause le système de planification et visent une certaine décentralisation. C'est ainsi que le Plan quinquennal 1980-84 voulait « s'appuyer de façon déterminante sur la décentralisation réelle de la gestion de l'appareil économique au niveau régional et local...La décentralisation constitue l'outil fondamental d'élargissement de la base humaine de développement, de clarification des fonctions et des attributions, et de renforcement déterminant de l'autonomie de gestion ». La restructuration organique et financière engagée à partir de 1982 est une composante fondamentale des réformes économique qui se sont succédées depuis. Cette réorganisation visait un redimensionnement de la taille des entreprises en fonction du niveau d'intervention et des compétences territoriales. Concrètement, elle s'est traduite par un découpage donnant naissance à des entreprises régionalisées spécialisées par produit et par fonction.

Le diagramme régional ci-dessous illustre l'ampleur du dispositif mis en place et son caractère très centralisé, sachant que la tutelle gouvernementale était très prégnante dans le système de pilotage.

**Diagramme 1 : Organisation régionale de la filière des blés en Algérie, 1983**



Source : Bencharif et al., 1995

Au cours de l'année 1983, la SN SEMPAC a été restructurée en six entreprises : 5 entreprises des industries alimentaires céréalières et dérivés (ERIAD) ont été chargées de la transformation des

céréales et de la distribution des produits finis. Les activités de développement de la branche des industries alimentaires et de régulation du marché par l'importation de semoules et de farines ont été confiées à l'entreprise Nationale de Développement des Industries Alimentaires : ENIAL. Entre les années 1982 et 1992, les capacités de trituration des blés ont été multipliées par 2,2.

Entre-temps, une série de réformes macro-économiques a enclenché le mouvement de libéralisation/privatisation en Algérie :

- 1982 : Restructuration organique et financière de l'Etat
- 1988 : Loi de libéralisation économique (autonomie des entreprises dans un cadre concurrentiel, création du « Fonds de participation des industries agroalimentaires », FPIA, détenant le capital social des « entreprises publiques économiques », EPE)
- 1990 : L'ENIAL et les ERIAD obtiennent le statut d'EPE
- 1995-96 : Mise en œuvre du programme d'ajustement structurel du FMI (désengagement de l'Etat du secteur productif, équilibre budgétaire)
- 1995 : Création de 2 holdings agro-alimentaires par éclatement du FPIA, en vue d'une ouverture du capital des entreprises publiques aux investisseurs privés.

Jusqu'à l'année 1992, les cinq entreprises publiques du secteur céréalier (ERIAS) détenaient la totalité des capacités de trituration des blés. Les six premières entreprises privées ont été installées au cours de la période 1993 –1997.

Dans le secteur agricole, cette période a vu le démantèlement des grands domaines autogérés et une redistribution des terres, ce qui a provoqué une augmentation considérable du nombre des exploitations agricoles.

Dans les canaux de distribution, l'apparition d'opérateurs privés a contribué à fragiliser les succursales de vente des ERIAD.

### 2.3.3 - La montée en puissance du secteur privé

À partir du milieu des années 1990, le mouvement de privatisation et de désintégration de la filière s'est accéléré avec la chronologie suivante :

- 1995-96 : Levée du monopole d'importation des farines et semoules de l'ENIAL et des grains de l'OAIC
- 1996 : Dissolution de l'ENIAL et disparition de la coordination des ERIAD
- 1997 : Restructuration, par éclatement, des ERIAD (création de 43 filiales, afin de faciliter les rachats par des capitaux privés)
- 2001 : Création des Sociétés de Gestion des Participations (SGP), qui prennent le relais des holdings agroalimentaires, avec un rôle de coordination industrielle et d'assainissement financier des EPE. L'une des SGP est chargée du secteur des céréales (ERIAS).

On constate cependant que l'objectif de privatisation de la filière par l'acquisition des outils publics n'a été que très partiellement atteint. En effet, les investisseurs privés ont préféré créer de toutes pièces de nouvelles entreprises, plutôt que d'avoir à assumer le passif financier des sociétés d'Etat et surtout pour s'affranchir de la contrainte des salariés du secteur public, tant au plan de la charge salariale que du management. On note par ailleurs que la gestion financière des fonds propres des entreprises publiques agroalimentaires n'a jamais été efficiente comme en témoignent les 3 réformes successives de 1988, 1995 et 2001.

Enfin, dans le cadre institutionnel public subsiste le contrôle des prix des produits sensibles dérivés des céréales, avec des hausses administrées selon des critères politiques. L'augmentation importante des prix des céréales et dérivés (tableaux 7) s'est échelonnée sur les cinq années 1992 à 1995. Depuis les prix ont été maintenus au même niveau. La hausse du prix réglementé de la semoule et du pain a



été réalisée de manière progressive. Cette approche « douce » impliquait le maintien de subventions à la consommation par le moyen déjà utilisé antérieurement du financement des écarts entre le prix de référence et le prix de cession des grains aux minoteries et semouleries. La hausse progressive du prix à la consommation donnait cependant un caractère dégressif à la subvention qui passera ainsi de 205,01 DA/quintal de blé dur en juin 1992 à 72,53 DA/q en juin 1995 avant de disparaître totalement en avril 1996. Pour le blé tendre, aux mêmes dates, cette subvention est passée de 338 DA/q à 275.77 DA/q.

**Tableau 7 : Evolution du prix du pain et de la semoule en Algérie depuis 1989**

DA	De 1989 au 19/06/92	20/06/92 au 23/03/94	24/03/94 au 15/12/94	15/12/94 au 02/04/95	03/04/95 au 08/07/95	09/07/95 au 02/04/96	Depuis avril 1996
Pain (250 gr)	1,00	1,50	2,50	4,00	5,00	6,00	7,50
Semoule (kg)	2,30	4,50	7,00	11,00	14,00	16,00	31,00

Source : JO RADP.

La fragmentation des terres agricoles s'est poursuivie durant cette période. Le recensement général de l'agriculture de 2001 dénombrait 588 621 exploitations (soit 60% de l'effectif global) dans lesquelles la céréaliculture était la spéculation dominante. Au cours de la même année, la superficie en céréales était de l'ordre de 3,2 millions d'ha dont 2,6 consacrés aux blés (blé dur 1,6 million d'ha, blé tendre, 1 million), soit environ 5 ha par producteur (Chehat, 2006).

#### 2.4 – La gouvernance de la filière

La gouvernance peut être définie comme la manière dont le pouvoir de décision est structuré et exercé dans une organisation, qu'elle soit autonome (cas d'une entreprise) ou multi-agents (cas d'une filière). On a vu, dans le panorama historique qui vient d'être fait, que la filière blés était considérée comme stratégique en Algérie du fait de sa participation à l'alimentation de base des citoyens. De ce fait, dès l'indépendance du pays en 1962, les autorités ont mis en place un système de planification centrale de la filière par le ministère de l'agriculture. À la fin des années 1980, principalement sous la pression des institutions économiques intergouvernementales (FMI) et de la géopolitique (disparition de l'URSS qui portait le modèle de planification), une libéralisation de la filière a été lancée. On est donc passé d'une gouvernance étatique de la filière céréales, avec un pilotage ministériel à une régulation mixte Etat/Marché, pour s'acheminer vers une libéralisation totale à l'horizon 2015.

C'est à partir de l'année 1998 que le secteur privé a connu un développement remarquable. En 2003 le patrimoine du secteur privé est constitué de 259 minoteries et semouleries totalisant une capacité de transformation de 274 800 quintaux par jour, soit 2 fois et demi, les capacités de l'ensemble du secteur public (ERIAD), au cours de l'année 1990.

Les capacités totales des entreprises publiques n'ont pas évolué ; elles sont restées au même niveau sur toute la période 1997- 2003, soit 162 800 quintaux par jour. Cependant, il convient de noter la réalisation d'un important programme de reconversion de semouleries en minoteries (11 200 q/jour).

**Tableau 8 : Evolution des capacités de trituration des blés en Algérie, 1990-2003**

<i>Quintaux/jour</i>	1990	1997	2003	Indice (2003/1997)
Secteur public	113 000	162 800	162 800	100
Secteur privé	-	7 200	274 800	38 200
Total	113 000	170 000	437 600	257

*Source : adapté de Bencharif et al., 1996*

En 2003, le secteur privé contrôlait environ 63% des capacités totales de production : 71% pour le blé tendre, et près de 54% pour le blé dur. Le secteur privé privilégie ainsi la transformation du blé tendre qui constitue 60% de ses capacités. À l'inverse, 60% des capacités du secteur public sont consacrées à la production de blé dur, et ce, malgré les nombreuses conversions de semouleries en minoteries. Les entreprises privées sont à l'évidence stimulées par les signaux du marché, ce qui n'est pas le cas des entreprises publiques qui assument leur rôle de « tampon » économique et social dans une phase de transition.

En ce qui concerne les approvisionnements en blés, l'OAIC avait le monopole des importations et de la commercialisation jusqu'en 1995. Depuis, le secteur privé, constitué de négociants ou de minotiers, s'est développé rapidement, mais d'une manière désordonnée : les importateurs privés achètent lorsque les prix sur le marché mondial sont relativement bas, et se retirent pour laisser l'OAIC se charger des importations, lorsque les prix sont élevés. La part du secteur privé dans les approvisionnements en blés oscille entre aujourd'hui entre 25% et 30%

Toutefois, malgré les tentatives du secteur public, l'ajustement des capacités productives aux conditions du marché intérieur a beaucoup de mal à se réaliser comme l'indique le tableau suivant.

**Tableau 9 : Comparaison des capacités de trituration et des disponibilités des blés destinées à la consommation humaine en Algérie**

kg /habitant	1990	1997	2003
Capacités de trituration	140,6	176,8	427,9
	1987-92	1992-97	1997-03
Disponibilités des grains consommation humaine	199,3	181,7	179,4
Disponibilités des produits finis importés	47,8	54,5	11,9
Disponibilités totales /consommation humaine	247,1	236,2	191,3

*Source : adapté de Bencharif et al., 1996*

La libéralisation de la filière des céréales, et le développement rapide du secteur privé a eu plusieurs conséquences dont les plus remarquables sont :

- la multiplication des centres de décision et l'absence de structure de coordination en dehors du marché ;
- une disparition des circuits d'information antérieurs, sans construction de systèmes adaptés à la nouvelle situation ;
- la surcapacité de production liée aux investissements massifs des entrepreneurs privés ;
- une plus forte dépendance des importations des blés : à partir de l'année 1997, les importations des blés en grains ont remplacé les importations de semoules et de farines ;
- la régression des taux d'utilisation des capacités et de la production du secteur public ;
- des meuniers et des importateurs souvent peu compétents et/ou mal équipés, ce qui se traduit par une faible qualité des produits.

Du point de vue de la gouvernance de la filière, le système de transition vers l'économie de marché génère actuellement une forte sous-efficience économique globale qui entraîne le maintien du contrôle des prix à la consommation des produits de base (pain et semoule). La contrainte amont du monopole d'importation a été relâchée, cependant le levier essentiel de la libre fixation du prix par les opérateurs

privés n'est pas disponible. En conséquence, ces opérateurs se tournent vers des produits non administrés (biscuits et pâtes) et laissent entière la question de la régulation du marché des produits de première nécessité.

### Conclusion : les mutations contingentes du modèle de filière

À partir du concept de chaîne globale de valeur, nous avons procédé à une caractérisation multifactorielle de la filière des blés en Algérie synthétisée dans le tableau suivant.

**Tableau 10 : Trajectoire de la filière des blés en Algérie depuis l'indépendance**

Étape historique de la filière	Séquence d'activités	Espace géographique	Environnement institutionnel	Structure de gouvernance
Monopole (1964-1982)	Matières premières : Y (production nationale) + M (importations)	Territoire national + gros fournisseurs étrangers	Planification centrale	Entreprises publiques : domaines agricoles autogérés, monopole d'importation (OAIC), monopole industriel et commercial (SN SEMPAC) : hiérarchie
Décentralisation (1983-1996)	Minoterie et panification Semoulerie Distribution		Forme hybride : encadrement étatique et transactions privées	Loi de libéralisation Éclatement SN SEMPAC en ENIAL + 5 ERIAD : relationnel
Émergence des entreprises privées (depuis 1997)	(Y) + (M) Minoterie et panification Semoulerie (couscous et pâtes) Biscuiterie Distribution	Territoire national + diversification fournisseurs étrangers	Vers une économie de marché	Déclin des ERIAD Nombreuses créations d'entreprises agricoles, industrielles et commerciales : relationnel

En l'espace de 40 ans, on observe de profondes mutations dans les différentes dimensions de la CGV. La séquence d'activités connaît une très forte croissance tout au long de la période en raison, dans un premier temps, des lourds investissements de modernisation/extension par les plans nationaux de développement ; puis, dans la période récente, d'une création d'unités industrielles par le privé, qui provoque globalement une surcapacité de fabrication. L'espace géographique de la filière est, dès le début de la période, fortement internationalisé en raison des importations massives imposées par la stagnation de la production céréalière nationale et la croissance démographique. La « déformation » de cet espace est dû à une diversification des origines. Le cadre institutionnel passe d'une économie centralement planifiée à une forme hybride puis à une économie de marché (non achevée à ce jour). En conséquence, la gouvernance de la filière est exercée par des entreprises publiques dans la première phase, puis s'achemine vers une prépondérance des entreprises privées. Toutefois « l'effacement » des entreprises publiques ne résulte pas – comme attendu par les autorités gouvernementales – d'un processus de privatisation mais bien d'un déclin. Le secteur privé monte en puissance mais *ex nihilo*. Les coûts économiques et sociaux de cette trajectoire sont élevés. Pour des raisons politiques, le consommateur reste protégé par un contrôle du prix des aliments de base (pain et semoule).

La déconcentration du secteur public et, surtout, le développement accéléré du secteur privé, ont entraîné un foisonnement des centres de décision. Le paysage économique et institutionnel devient

plus complexe, fragmenté et cloisonné, dès lors que les systèmes d'information, sur lesquelles reposait la coordination hiérarchique, ont été en grande partie démantelés.

Le désengagement de l'Etat s'est en effet traduit par l'allègement, voire la disparition de certains circuits d'information ; le secteur privé aurait dû prendre en charge certaines fonctions d'organisation et de coordination de la filière. Or l'absence d'organisations professionnelles réellement représentatives et opérationnelles n'a pas permis la construction du cadre de concertation souhaité. Enfin, l'encadrement sectoriel par les normes de qualité est défaillant.

Dans cette situation, les Institutions et les opérateurs économiques ne disposent pas de bases de données fiables, leur permettant d'apprécier la compétitivité réelle des produits algériens, l'adéquation de l'offre à la demande des consommateurs, les progrès accomplis et les besoins d'amélioration prioritaires. L'absence des informations, ou leur asymétrie, augmente également les coûts de transaction et pénalise les performances le long de la filière.

Finalement, d'un point de vue théorique et empirique, l'observation de la dynamique des filières tant en Europe qu'en PVD suggère plusieurs remarques :

- le mouvement de spécialisation des entreprises et de "recentrage sur le métier" (pays riches) ou le changement institutionnel (PVD) a conduit à un abandon des stratégies privées ou étatiques d'intégration verticale (désintégration des filières). En économie de marché généralisée, toute entreprise se trouve en relation avec des marchés "amont" (approvisionnements) et "aval" (commercialisation), de plus en plus différenciés, mondialisés et « normés ». En conséquence l'entreprise peut opérer des choix en fonction des rapports qualité/prix des biens et services qu'elle est amenée à acheter ou à commercialiser. L'enfermement dans une "filière" peut alors constituer un handicap si des contreparties n'existent pas en termes de valorisation de produit.
- La dynamique de la demande provoque une réduction de la diversité et une nouvelle organisation de l'alimentation, en privilégiant des "univers de consommation" au sein desquels la substituabilité entre produits s'accroît : univers des entrées/snacks, des plats cuisinés végétaux/animaux, des desserts, des boissons alcoolisées et non alcoolisées.
- Dans le même temps, les entreprises elles-mêmes s'éloignent de la monoproduction : les grandes firmes agroalimentaires sont de plus en plus "multiproduits" (tout en restant dans un périmètre correspondant à un « métier » en vue de répondre aux exigences des marchés financiers axés sur une gouvernance actionnariale), les PME diversifient leurs gammes pour rentabiliser un outil industriel et bénéficier de la dynamique de la consommation (effets "innovation" et « territoire »).
- La "coordination" des filières devient un exercice délicat, l'exemple de la filière céréales en Algérie en témoigne, mais l'optimum est rarement atteint dans les pays à haut revenu.

Dans les PVD, la période de transition vers l'économie de marché, qui voit coexister des entreprises publiques et privées, se caractérise par une désintégration du système étatique d'information et de coordination et par certain nombre de rigidités dans l'ajustement de l'offre à la demande, dans le management des entreprises et dans la construction du portefeuille de produits des entreprises. En conséquence, on observe des gaspillages et des dysfonctionnements. Dans les pays à haut revenu inspirés par le modèle économique libéral de type anglo-américain, les filières sont déconstruites par l'élargissement de la CGV à l'échelle mondiale.

En dépit d'indiscutables acquis techniques, économiques et sécuritaires, les filières agroalimentaires contemporaines se caractérisent, en aval, par une inadéquation du modèle de consommation alimentaire aux exigences de la sûreté nutritionnelle, et, en amont, par des nuisances environnementales croissantes et des distorsions dans l'occupation de l'espace. Il y a donc urgence, dans un contexte à venir de pénurie globale très fortement asymétrique des ressources naturelles et d'aggravation probable des externalités négatives du modèle agroindustriel, à lancer une réflexion

prospective sur le système agroalimentaire. Deux scénarios contrastés sont envisageables : le premier, de continuité « maîtrisée », basé sur l'envergure (modèle techno-globalisé), l'autre, de rupture, s'appuyant sur la proximité (filiales courtes, territorialisées).

Du point de vue méthodologique, le concept de CGV se révèle un outil puissant et relativement complet d'analyse de filière et de caractérisation d'une dynamique sur la longue période. Cet outil peine cependant à révéler une performance de filière, du fait de l'absence d'instruments de mesure d'impact. Il sera donc utilement complété par un dispositif d'évaluation basé sur des indicateurs économiques, sociaux et environnementaux, facilitant des comparaisons sur différents modèles organisationnels de filières et donc aidant à la décision des acteurs publics et privés.

### Références bibliographiques

- ADEFI, (1978), Filières industrielles et stratégies, colloque Economie industrielle, Economica, Paris
- ADEFI, (1985), L'analyse de filière, préface Y. MORVAN, Actes du colloque E.S.C.-Nantes, Economica/FNEGE, Paris, 147 p.
- AURIER Ph., AUTRAN F., COUDERC J.P., GALAS J., RASTOIN J.L., (2000), Dynamiques des entreprises agroalimentaires : regards croisés sur le Languedoc Roussillon, Agreste – Graal, Montpellier, 223 p.
- BEAMON B.M., (1998), Supply chain design and analysis : Models and methods, *International Journal of Production Economics*, n° 55, Elsevier : 281-294
- BENCHARIF A., CHAULET C., CHEHAT F., KACI M., SAHLI Z., (1996), La filière blé en Algérie, Le blé, le pain, la semoule, Karthala-Ciheam
- BERGER S., (2005), How We Compete : What companies around the world are doing to make it in today's global economy, Doubleday Broadway, Random House, Inc.
- BERTALANFFY L. von, (1968), General System Theory, George Braziller Inc., New York
- BOLTANSKI L., THEVENOT L., (1987), De la justification, Gallimard, Paris
- BOUHSINA Z., CODRON J.M., HERNANDEZ-SANCHEZ Alberto, (2002), Les déterminants de l'adoption de standards génériques : le cas de la filière française des fruits et légumes frais, *Economies et Sociétés*, Tome XXXVI, n° 9-10, série Systèmes agroalimentaires, AG, n°25, Les presses de l'ISMEA, Paris : 1617-1632
- BRECHET J.P., SCHIEB-BIENFAIT N., (2005), Projets et pouvoirs dans les régulations concurrentielles : la question de la structuration d'une filière biologique, XIV<sup>ème</sup> Conférence Internationale de Management Stratégique, AIMS, Angers
- CHALMIN Ph., (1983), L'analyse par filière, *Revue des études coopératives*, n°8, Paris : 27-40
- CHEHAT F., (2006), Les politiques céréalières en Algérie, in Agri.Med, Agriculture, pêche, alimentation et développement rural durable dans la région méditerranéenne, Rapport annuel du CIHEAM, Paris.
- De BANDT J., (1982), Les filières de production : mythes ou réalités, *Revue économique et PME*, n°3, Paris
- DERRIDA J., (1967), L'écriture et la différence, Seuil, Paris
- EYMARD-DUVERNAY F., (1989), Conventions de qualité et formes de coordination, *Revue Economique*, Vol. 40, n°2, Paris
- FABRE P., (1994), Note méthodologique générale sur l'analyse de filière: utilisation de l'analyse de filière pour l'analyse économique des politiques, FAO, Cappa, n°35, Rome, 105 p.

- FARINA E, ZYLBERSZTAJN D., (1998), Competividade no Agribusiness Brasileiro, Pens/Fia/Fea/USP, Sao Paulo.
- GEREFFI, G. et M. KORZENIEWICZ (éd.), (1994), Commodity Chains and Global Capitalism, Westport: Greenwood Press.
- GEREFFI G., HUMPHREY J., STURGEON T., (2005), The governance of global value chains, *Review of International Political Economy*, 12 :1, February: 78-104
- GIRAUD-HERAUD E., SOLER L.G., TANGUY H., (1999), Avoiding double marginalisation in agro-food chains, *European Review of Agricultural Economics*, vol. 26, n°2, Oxford : 179-198
- GOLDBERG, R.A., (1968), Agribusiness co-ordination. A system approach to the Wheat, Soybean and Florida oranges economies, Harvard Business School, Boston, 256 p.
- GOLDBERG, R.A., DAVIS, M., (1957), A concept of Agribusiness, Harvard university, Boston, 136 p.
- GRANOVETTER M., (1985), Economic Action and Social Structure : The Problem of Embeddedness, *American Journal of Sociology*, n°91 : 481-510
- GUTMAN G., BISANG R., LAVARELLO P., CAMPI M., ROBERT V., (2006), Les mutations agricoles et agroalimentaires argentines des années 90 : libéralisation, changement technologique, firmes multinationales, in
- PETIT M., RASTOIN J.L., REGNAULT H., (coord.), Libéralisation agricole et pays en développement, *Régions et Développement*, n° 23, L'Harmattan, Paris : 215-245
- JULIEN, P.A., MARCHESNAY, M., (1997), Economie et stratégies industrielles, Economica, série Economie-poche, Paris, 112 p.
- KAPLINSKY R.K., (2004), Spreading the Gain from Globalization : What Can Be Learned from Value-Chain Analysis ?, *Problems of Economic Transition*, Vol. 47, N° 2 : 74-115
- LAFFONT J.J., MOREAUX M., (1991), Dynamics, Incomplete Information and Industrial Economics, Basil Blackwell, London
- LAGRANGE L., BRIAND H., TROGNON L., (1999), Importance économique des filières agro-alimentaires de produits sous signes officiels de qualité. Etude comparée de leur évolution en France, dans le Massif Central et dans l'Union européenne, Actes du colloque SFER INRA ENITA, Les signes officiels de qualité - Développement agricole, Aspects techniques et économiques, Ed. Tec & Doc Lavoisier, Paris :15-33
- LAURET F., PEREZ R., (1992), Méso-analyse et économie agroalimentaire, *Economies et Sociétés – Cahiers de l'ISMEA*, Tome XXVI, n°6, série Développement agroalimentaire, AG, n°21, Grenoble : 99-118
- LEMOIGNE J.L., (1977), La théorie du système général, théorie de la modélisation, P.U.F., Paris
- MALASSIS L., dir., (1983), Filières et systèmes agroalimentaires, *Economies et Sociétés – Cahiers de l'ISMEA*, série Développement agroalimentaire, AG, n°17, Grenoble
- MALASSIS, L., GHERSI, G., (1996), Traité d'économie agro-alimentaire, t.I, Economie de la production et de la consommation, méthodes & concepts, Cujas, Paris, 392 p.
- MALASSIS, L., (1997), Les trois âges de l'alimentation. T. 2, l'âge agro-industriel, 1997, Ed. Cujas, Paris : 367 p.
- MARION, B.W., edit., NC 117 Committee, (1985), The organization and performance of the US Food System, Lexington Books, D.C., Heath and Cy, Lexington, Mass, Toronto, 533 p.
- MARTIMORT D., MOREAUX M., (1994), La nouvelle micro-économie et l'analyse du secteur agroalimentaire : quelques développements récents, document de travail n° 35, IDEI, université des sciences sociales, Toulouse, 28 p.

- MASON E.S., (1939), Price and Production Policies of Large Scale Enterprise, *American Economic Review*, Vol. 29, N° 1 : 61-74
- MENARD C., (2004), The Economics of Hybrid Organizations, *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, n° 160, Mohr Siebeck : 345-376
- MONTIGAUD, J.C., (1992), L'analyse des filières agroalimentaires : méthodes et premiers résultats, *Economies et Sociétés – Cahiers de l'ISMEA*, Tome XXVI, n°6, série Développement agroalimentaire, AG, n°21, Grenoble : 59-84
- MORVAN, Y., (1991), Fondements d'économie industrielle, Economica, Paris, 639 p.
- NILSSON, J., DIJK, G. van, (Eds), (1997), Strategies and Structures in the Agro-food Industries, Van Gorcum, Assen, NL, 277 p.
- OULD AOUDIA J., (2006), Croissance et réformes dans les pays méditerranéens et arabes, Notes et documents, n° 28, AFD, Paris : 175 p.
- PADILLA M., OBERTI B., (2000), Alimentation et nourritures autour de la Méditerranée, Karthala – Ciheam, Paris
- PALPACUER F., (2000), Competence-based strategies and global production networks: A discussion of current changes and their implications for employment, *Competition and Change: The Journal of Global Business and Political Economy*, vol. 4, New York : 353-400.
- PEREZ, R., RASTOIN, J.L., coord., (1989), Les stratégies agro-industrielles, *Economies et Sociétés*, série AG , n° 7, P.U.G., Grenoble, 225 p.
- PORTER, M., (1993), L'avantage concurrentiel des nations, InterEditions, Paris, 883 p.
- RAIKES P., FRIIS JENSEN M., PONTE S., (2000), Global commodity chain analysis and the French *filère* approach : comparison and critique, *Economy and Society*, Vol. 29, n° 3, Routledge, Abingdon : 390-417
- RASTOIN, J.L., (1995), Dynamique du système alimentaire français, *Economie et Gestion agroalimentaire*, N° 36, juillet , Cergy : 5-14
- RASTOIN J.L., (2000), Une brève histoire économique de l'industrie alimentaire", *Economie Rurale*, SFER, n° 255-256, janvier-avril, Paris : 61-85
- RASTOIN J.L., GHERSI G., (2000), La mondialisation des échanges agroalimentaires, *Economies et Sociétés*, Tome XXXIV, n° 10-11, série Systèmes agroalimentaires, AG, n°24, Les presses de l'ISMEA, Paris : 161-186
- RAYNAUD E., SAUVEE L., VALCESCHINI E., (2005), Marques et organisation des filières agroalimentaires : une analyse par la gouvernance, *Economies et Sociétés*, vol. 39, n° 5, Paris : 837-854
- SCHERER F.M., ROSS D., (1990), Industrial Market Structure and Economic Performance, Houghton Mifflin, Boston
- SYLVANDER B., (1997), Le rôle de la certification dans les changements de régime de coordination : l'agriculture biologique, du réseau à l'industrie, *Revue d'Economie Industrielle*, n° 80
- THIEL D. (éd.), (1998), La dynamique des systèmes : complexité et chaos, Ed Hermès, 317 p.
- TIENEKENS J., ZUURBIER P., eds, (2000), Chain management in Agribusiness and the Food Industry, Wageningen University Press, Wageningen
- WILLIAMSON O.E., (1975), Markets and Hierarchies : Analysis and Antitrust Implications, The Free Press, New York

ZYLBERSZTJAN D., SAWAYA JANK M., (1998), Agribusiness in Mercosur : Building new institutional apparatus, *Agribusiness*, Vol. 14, Issue 4, Wiley : 257-266