

## Analyses

### Diversité de l'agro-business en Méditerranée

**Selma Tozanli**

Enseignant-chercheur CIHEAM-IAM Montpellier

La structure et l'esprit d'initiative entrepreneuriale des firmes agroalimentaires sont très inégalement répartis dans le Bassin Méditerranéen. Il en est de même pour les caractéristiques socio-économiques et culturelles des ménages consommateurs et pour le fonctionnement des autorités publiques dans le cadre de l'expansion des activités agricoles et industrielles. La rareté, voire l'absence, de données qualitatives ainsi que de statistiques sur longue période concernant le système agroalimentaire de l'ensemble des pays méditerranéens rend la tâche des comparaisons internationales encore plus difficile. Quand bien même, il convient de donner quelques points de convergence dans cette région atypique du monde, dans un secteur stratégique voire indispensable à la vie sociétale.

### Une majorité de micro-entreprises dans les PSEM

L'agro-industrie présente une structure plutôt atomisée, principalement dans les pays du Sud et de l'Est de la Méditerranée (PSEM), avec une majorité de structures employant moins de 10 salariés.

L'importance de ces micro-entreprises dans la structure agro-industrielle des PSEM est indéniable. Ces petites structures de moins de 10 salariés constituent près ou plus de la moitié de l'ensemble des firmes et emploient plus d'un tiers de l'effectif total de l'IAA dans les pays en question. En revanche, les grandes entreprises comptent moins de 5% du total des entreprises mais emploient une part importante de l'effectif total du secteur. Cependant, dans leur ensemble, les industries agroalimentaires apparaissent comme un important débouché, puisque, selon les données de l'ONUDI (Organisation des Nations-Unies pour le développement industriel), elles emploient plus d'un cinquième de l'effectif global de l'industrie manufacturière dans les pays du Maghreb et du Moyen-Orient (période 1996-2004). Sur la rive nord de la Méditerranée, leur part n'est que de 10%.

Une comparaison entre les différentes branches de l'IAA permet de voir que l'industrie laitière, celle des fruits et légumes et particulièrement celle des produits alimentaires élaborés sont les branches de l'agro-alimentaire qui ont connu un essor significatif pendant les deux dernières décennies de libéralisation, de restructuration économique et de globalisation. Les boissons rafraîchissantes sans alcool (eaux de table, sodas, boissons gazeuses et fruitées...), ainsi que les jus de fruits, ont vu leur production et valeur ajoutée bondir aussi bien au Nord qu'au Sud et à l'Est de la Méditerranée.

Un autre point intéressant à relever est le développement des industries viticoles, brassicoles, des jus de fruits et des produits apéritifs dans les pays du Sud (Maroc, Tunisie, Egypte) en réponse à des forts flux touristiques vers ces pays. Cette demande « extérieure » influence également la demande intérieure et attire de plus en plus de capitaux étrangers.

#### Au sommaire de ce numéro :

#### Dossier

#### « L'agro-industrie en Méditerranée »

#### - Analyses

*Diversité de l'agro-business en Méditerranée*, par Selma Tozanli (CIHEAM-IAM Montpellier).

*La stratégie de Danone en Algérie*, par Foued Cheriet (Doctorant, SupAgro Montpellier)

*Evolution et perspectives du secteur agro-alimentaire en Espagne*, par Ricardo Miguelanez (Eumedia ES) et Ignacio Atance Muñoz (MARM)

*Dynamisme de l'industrie agro-alimentaire en France*, par Marine Beslay (CIHEAM)

#### - Interview

Docteur Falah Said Jabr (Secrétaire Général de l'Union arabe des Industries agroalimentaires)

#### Inauguration Campus IAM Montpellier

#### Parution de *Mediterra* 2009

#### Brèves

- Consommation croissante du riz égyptien
- Régionalisation du Plan Maroc Vert
- L'enseigne Carrefour en Turquie

#### Publications

#### Agenda

#### Dernières publications sur l'Observatoire

#### CIHEAM

#### Secrétariat Général

11 rue Newton  
75116 Paris  
France

+33(0)153239100

[www.ciheam.org](http://www.ciheam.org)

#### La Lettre de veille du CIHEAM

#### Directeur de la publication

**Bertrand Hervieu**  
Secrétaire Général  
CIHEAM

---

#### Rédacteur en chef

**Sébastien Abis**  
CIHEAM

---

#### Comité scientifique

**Elena Kagkou**  
CIHEAM

**Martine Padilla**  
IAMM

**Nicola Lamaddalena**  
IAMB

**Antonio Lopez-Francos**  
IAMZ

**Georges Baourakis**  
MAICH

**Hassane Tlili**  
CIHEAM

Tableau 1  
**La prépondérance du tissu PME et micro entreprises dans les PSEM**

Type d'entreprise	Micro-entreprises	PME	GE	Total
	(<10 employés)	10-249	250 et +	
Turquie (2005)	58,0%	40,0%	2,0%	16 509
Maroc (2005)	47,7%	50,1%	2,2%	4 336
Tunisie (2006)	81,0%	18,0%	1,0%	5 500
Egypte* (1995)	90,7%	9,1%	0,2%	37 805

\* En Egypte, les PME comprennent les établissements employant entre 10 et 499 salariés et les GE comprennent les établissements employant 500 salariés et plus

## CIHEAM

Créé en 1962,  
le CIHEAM  
est une organisation  
intergouvernementale  
qui regroupe  
treize Etats du Bassin  
méditerranéen.

Le CIHEAM  
se structure autour d'un  
Secrétariat Général  
(Paris) et de quatre  
Instituts Agronomiques  
Méditerranéens  
(Bari, Chania,  
Montpellier  
et Saragosse)

Avec au cœur de son  
activité trois missions  
fondamentales  
(formation, recherche,  
coopération), le CIHEAM  
s'impose comme une  
référence dans son  
domaine d'activité :  
l'agriculture,  
l'alimentation et  
le développement rural  
durable en  
Méditerranée.

Actuellement,  
M. Abdelaziz Mougou et  
M. Bertrand Hervieu  
sont respectivement  
Président  
et Secrétaire général  
du CIHEAM.

## Arrivée de nouveaux acteurs

Tout au long du XX<sup>e</sup> siècle, l'Etat s'est positionné en tant qu'acteur dynamique de la construction et du fonctionnement du secteur agricole et agroalimentaire dans la grande majorité des pays du Bassin Méditerranéen. Bien que les efforts de libéralisation et de privatisation des années 1980 et 1990 aient influé grandement à changer cette structure, l'Etat est toujours présent dans le secteur agro-alimentaire, plus particulièrement dans les grands complexes agro-industriels en Algérie, en Egypte, en Jordanie et en Turquie (l'industrie du tabac, les sucreries, la trituration des oléagineux et les corps gras). Cette situation était jusqu'à une période récente encore la règle dans certains pays de l'Europe du Sud (l'Espagne et l'Italie notamment) où l'Etat a joué le rôle d'industriel à côté du capital privé ou des régies, véritables monopoles d'Etat (industrie du tabac en Espagne et en France jusqu'en 1999 avant la création de la firme multinationale Altadis).

A côté de l'Etat, se sont également développées de grandes entreprises agro-industrielles nationales, issues du capital privé souvent d'origine familiale. C'est une situation qui perdure dans les pays du Nord et du Sud du Bassin méditerranéen. Par ailleurs, les privatisations qui vont bon train depuis le début des années 1990 profitent davantage au secteur privé local qu'au capital privé étranger. Même en Algérie ou dans les pays des Balkans, où l'Etat s'est substitué au secteur privé jusqu'à cette dernière décennie, l'économie de transition ravive l'esprit entrepreneurial. Des conglomerats industriels se développent à grande vitesse. Le tableau 2 donne un premier aperçu de ces conglomerats qui régissent les secteurs industriel et tertiaire des pays méditerranéens.

En Espagne, en France et en Italie, plusieurs grands groupes multinationaux suivent cette tradition (Lactalis/Besnier, Bongrain, Ferrero, Montedison/famille Ferruzzi, Pernod Ricard, pour ne citer que les plus connus). Au Sud et l'Est de la Méditerranée, on peut citer les familles Koç, Sabanci, Ülker, Yazıcı en Turquie ; les familles Haddab, Hachicha et Mabrouk en Tunisie ; la famille royale ou la famille Alj au Maroc. Cette situation implique un mode de gestion et de gouvernance qui diffère de celui des groupes agro-industriels anglo-saxons dépendants des investisseurs institutionnels<sup>1</sup>. Dans ces régions donc, ce sont ces familles qui ont su créer des entreprises compétitives, qui maîtrisent leurs chaînes de production et de distribution et qui sont leaders sur leurs marchés. La pénétration du capital agro-alimentaire étranger est, le plus souvent, réalisée par l'établissement de partenariats avec ces conglomerats locaux à capital familial.

La stratégie des grandes entreprises locales vise à valoriser des actifs spécifiques par la maîtrise de leur marché local et des réseaux de distribution (savoir-faire en cuisine locale), qu'elles monnaient en échange du capital que leur apportent les entreprises étrangères. Par ailleurs, l'entreprise locale recherche dans ces partenariats de nouveaux marchés à l'exportation. Ce fut, par exemple, le cas du partenariat entre Carrefour et le groupe Sabanci, l'un des premiers complexes industriels turcs (*voir la brève p.17*). Dans le cadre de cette stratégie, en plus des produits alimentaires de Sabanci, Carrefour exporte vers le marché de l'Union européenne les produits d'autres entreprises turques leaders dans leurs segments. Cette opportunité offre donc à certaines firmes turques une opportunité de pénétrer les marchés.

<sup>1</sup> Nous devons mentionner les grandes firmes familiales en Amérique du Nord (Cargill, Mars, J.L. Simplot, Mc Cain), au Royaume-Uni (Weston qui a créé différentes firmes au Canada, au RU et en Australie). Cependant, contrairement à la structure des pays méditerranéens, ces entreprises sont de moins en moins nombreuses par rapport à la totalité des firmes leaders formant les oligopoles agroalimentaires régionaux.

Tableau 2  
Exemples de conglomérats industriels des pays du Sud et de l'Est de la Méditerranée

Nom du groupe	Fondateur-PDG	Principal secteur d'activité	Filiales
<b>ALGERIE</b>			
Cevital	Issaâd REBRAB	Construction métallique, métallurgie-sidérurgie, industrie pharmaceutique, presse écrite quotidienne, banques, représentant exclusif d'IBM Algérie, Hyundai Algérie	Socomeg, Prolifor, Metal-Sider, Saidal, Liberté, Royal Bank
		Huiles végétales, margarine, sucre, eau embouteillée, pâtes alimentaires, semoule	Cevital
Groupe Hamiani	Réda HAMIANI	Céramique sanitaire, automobile, margarine, biscuits, importation des produits alimentaires,	Redman, Finair, Ciar, Magal, Biscotal
Groupe Blanky	El Hakem CHERFAOUI	Café, légumes secs, importation et distribution des céréales, distribution de détail, banques	Galeries algériennes, Blanky, Housing Bank
Groupe SIM (Semoulerie Industrielle de la Mitidja)	A. Taieb EZZRAIOUI	Négoce et transformation des céréales, eaux minérales embouteillées, cliniques médico-chirurgicales, immobilières	Trading blé, Enajuc Blida, New Energy Algérie, Ocrim, Promosim, Sauce Sim
Groupe Mehri	Djamel MEHRI	Agroalimentaire, agriculture, hôtellerie, services de téléphonie, informatique	ABC PepsiCola Algérie, Bière Tango (vendu à Heineken), huiles Savola
<b>TUNISIE</b>			
Poulina Holding Groupe	Abdelwaheb BEN AYED	Agriculture, aviculture, aliments de volailles, industrie laitière, distribution, services informatiques, céramiques, acier, métallurgie, bois, électroménager, imprimerie, tourisme, les services, automobile, négoce international	Société meunière de Tunisie, Couvoirs El Mazra, GIPA, Almes Cedria, Essanaoubern, Copav, Dealer, Ennajeh, Ferdaous, Jinene, Oasis, Saba, Saouef, Selma, Sidi Othman, SNA, Sozam, Yessmine, Aster Informatique, GPL, IBP, MedOil Co. Med Invest, Romulus Voyages, Poulina Trading, Carthago Ceramic
Groupe Mabrouk	Famille MABROUK	Banques, automobile, distribution de détail, agroalimentaire, services informatiques, promotion immobilière, concessionnaire de Mitsubishi	Sotubi, Monoprix, Touta, Géant, Tuntex, PlaNet Tunisie, Banque de Tunisie, Banque du Sud, BIAT, STIA
Groupe Mohsen Hachicha	Mohsen HACHICHA	Platurgie, industries agroalimentaires, électronique, informatique, industrie chimique et pharmaceutique, électroménager, télécommunications, transports, forage et équipements hydrauliques	Société meunière de Tunisie, Les Industries alimentaires (Randa), Tunisie Farine, Boulangerie viennoiserie méditerranéenne, Widco Transport, Inoplast et Inoplast loisirs, Tunipen, Manufacture tunisienne de vernis, Sempa, Mixal, Imerys, Electrostar, Haier, Digital
Groupe Slama Frères	Ali SLAMA	Agroalimentaire (huile d'olive, huiles végétales, beurre, PAI pour la boulangerie), promotion immobilière, biens de l'équipement, commerce international, climatisation et froid industriel, distribution	ESF, GIAS, ZITA, MIB, GIMS, STAF, GEI
<b>MAROC</b>			
ONA - Omnium Nord Africain	M. Bassim JAI HOKIMI (PDG)	Extraction minière, transport, tourisme phosphates en engrais, cellulose, emballage métallique, services et ingénierie informatiques, agroalimentaire (produits laitiers, crèmes glacées, sucre, semi-conserves d'anchois, fromages, corps gras, négoce international), chaînes de super-hypermarchés	Centrale Laitière, Pingouin, Cosumar, Marona, Marost, Fromagerie des Doukkala, Lesieur Cristal, Optorg, Cofarma
Groupe Sanam	Famille ALJ	Finances, agroalimentaire, promotion immobilière et la distribution	Unimer, Monégasque, Taslif, Stokvis Nord Afrique, Kasbah Resort
Groupe Chaâbi	Famille CHAABI	hôtellerie, textile, agroalimentaire (l'eau embouteillée), distribution de détail, bâtiment, crédit à la consommation	Holding Ynna, Dimatit, Aswak Assalam, Ain Soltane, Super Cérame, Plastumar, Snep, Chaâbi Lil Iskaan, Travaux Maroc
Groupe Agouzzal	Famille AGOUZZAL	Agroalimentaire (huileries, conserveries, moulins), industrie chimique, tanneries	Chimicolor, Huileries de Meknes
Groupe Zniber	Famille ZNIBER	Agroalimentaire (boissons alcoolisées, boissons sans alcool), centres de loisir	Celleries de Meknès, Atlas Bottling, SNV
<b>EGYPTE</b>			
Orascom Group	Famille SAWARIS	Immobilier, tourisme, construction, technologie et télécommunications	
Lakah Group	Ramy LAKAH	Equipement médical, services, construction, sidérurgie-métallurgie	
Ghabbour Group	Raouf GHABBOUR	Industrie automobile (alliances avec Scania, Volvo, Mitsubishi, Hyundai, Mazda)	
<b>TURQUIE</b>			
Koc Holding	Famille KOC	Industrie automobile, produits de consommation durables, énergie, logistiques, télécommunications, finances, banque, enseignement supérieur privé, agroalimentaire (conserves de fruits et légumes, charcuterie bovine, viande, pâtes alimentaires, produits laitiers, fromages, projet d'élevage intégrée	Arçelik, Beko, Tofas, Ford Otosan, Türk Traktör, Ram Export, Otokar, Yapi Kredi, KFS, Koç Finans, Düzey, Setur, KoçNet, Ark İnsaat, Tat A.S., Maret A.S., Pastavilla, SEK Süt Endüstrisi Kurumu, Harranova (la région GAP)
Sabancı Holding	Famille SABANCI	Industrie automobile, industrie du textile, secteur financier et bancaire, produits de consommation durables, énergie, ciment, produits de construction, emballages, tourisme, université privée, agrotertiaire (chaînes de supermarchés et de hard discount), produits de tabac	Carrefour SA, Diasa, Akbank, Ak Sigorta, Kordsa, Brisa, Toyotosa, Temsa, Akçansa, Cimsa, Enerjisa, Yunsa, Advansa, Exsa, Olmuksa, Philips, Tursa, Bimsa
Anadolu Grubu (Yazıcılar Holding)	Familles YAZICI et OZILHAN	Agroalimentaire (bière, boissons sans alcool, huile d'olive), automobile, finances, matériel bureautique	Efes Biraçılık, Toros Biraçılık, Tarbes, EBI, Efes Invest, CCI, Ana Gıda, Celik Motor, Anadolu Motor, Adel, ABank, Anadolu Cetelem, Anadolu Elektronik
Ülker Grubu	Famille ÜLKER	Agroalimentaire (biscuits, confiserie, boissons sans alcool, chocolaterie, lait et produits laitiers), promotion immobilière, informatique, produits de consommation non durable, emballages, télécommunication, finances	Yıldız Holding, Ülker Biskuvi, Godiva, Pendik Nisasta, Akgıda, BOPP, Yıldız Bilisim Grubu, Polinas, Saglam GYO, Türkiye Finans Katılım, Taç Yatırım

Source : Selma Tozanli, composition à partir de revues spécialisées et sites Internet des entreprises

## CIHEAM - FAO

Le CIHEAM et la FAO vont renforcer leur coopération et ce, aux termes d'un accord passé le 8 janvier 2009 à Rome.

Les deux organisations s'engagent à intensifier leur partenariat en matière d'alimentation traditionnelle, de protection des forêts, de modernisation des techniques d'irrigation et de gestion des maladies des plantes et des mesures de quarantaine.

Leur coopération portera également sur d'autres secteurs, notamment les pêches et l'aquaculture, la production animale et les ressources phytogénétiques.

Au cours de l'exercice biennal 2009-2010, les deux organisations doivent lancer des programmes de recherche, organiser des ateliers et échanger des scientifiques et des étudiants pour promouvoir les produits alimentaires et agricoles locaux, de montagne et de qualité qui contribuent souvent à assurer la durabilité aux zones montagneuses et moins favorisées.

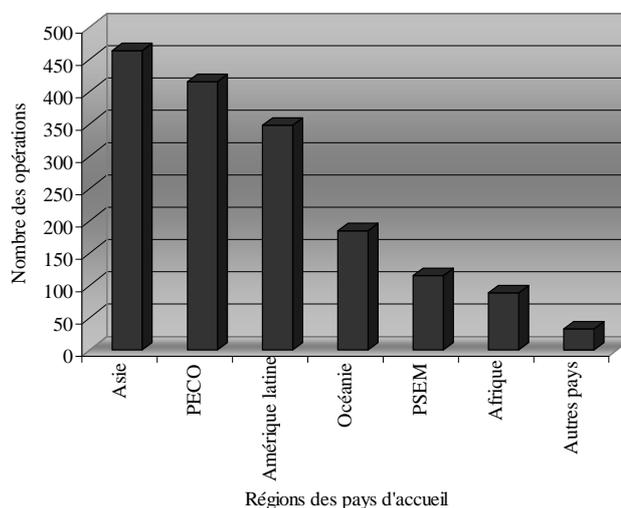
La coopération FAO-CIHEAM remonte à 1977.

## Le capital étranger, vecteur d'intégration des pays méditerranéens à l'économie mondiale

L'analyse des investissements directs étrangers (IDE) réalisés par les grandes firmes agro-alimentaires à partir de l'outil Agrodatab<sup>2</sup> est un bon indicateur de la stratégie des firmes dans les pays de la zone. Il est toutefois important de rappeler que les investissements recensés dans la banque de données Agrodatab ne constituent pas l'ensemble des IDE opérant dans le Bassin méditerranéen : ainsi, en choisissant d'étudier les localisations à l'étranger des plus grandes firmes, nous délaissions forcément une partie des investissements réalisés par des PME multinationales en pleine croissance pendant ces dernières décennies (CNUCED, 1997). Néanmoins, les mouvements de capitaux des 100 premières firmes agro-industrielles multinationales (FMNA) apportent une information intéressante dans la mesure où les sources de données qui permettent de mesurer la pénétration du capital étranger dans les systèmes agroalimentaires régionaux sont peu nombreuses, voire inexistantes.

Une observation sur longue durée (du 1<sup>er</sup> janvier 1987 au 31 décembre 2006) des opérations de restructuration, communément appelées des « *Fusions et Acquisitions* » (F&A), met en évidence le fait que les investissements *ex nihilo* laissent, de plus en plus, place à de nouvelles formes d'investissement à l'étranger, en particulier les fusions, les acquisitions et les partenariats stratégiques. En effet, les firmes multinationales, préoccupées par les risques et les incertitudes liés à leurs investissements dans le pays d'accueil, préfèrent de plus en plus investir dans des structures déjà existantes plutôt que de créer de toutes pièces des filiales ou de construire une unité de production dans des pays plus instables. Une comparaison avec les autres grandes régions du monde révèle que la Méditerranée ne constitue pas un pôle attractif pour les firmes multinationales agroalimentaires, plus particulièrement en comparaison avec l'Europe centrale et orientale (PECO), l'Asie du Sud-Est et l'Amérique latine. La majorité de ces opérations sont réalisées dans les secteurs de l'industrie laitière, des biscuits, des boissons sans alcool et de la bière. La quasi-totalité s'oriente vers la capture et le maintien des parts des marchés locaux avec de forts investissements immatériels orientés vers la publicité/promotion. La demande intérieure constitue le véritable facteur d'attraction pour les investisseurs agroindustriels originaires des pays de la Triade (Amérique du Nord, Europe, Japon et Corée du Sud).

Graphique 1  
**Opérations de fusions, acquisitions et partenariats réalisées par les 100 premières FMNA dans les régions économiquement émergentes (1<sup>er</sup> janvier 1987 et 31 décembre 2006)**



Source : S. Tozanli, CIHEAM-IAMM, SupAgro Montpellier, UMR-MOISA, Agrodatab 2009

<sup>2</sup> Agrodatab est une banque de données sur les plus grands groupes agro-industriels multinationaux au niveau mondial créée en 1972 au CIHEAM-IAM Montpellier. La collecte et le traitement des données donnent lieu à des publications périodiques sur l'analyse des structures-stratégies-performances des 100 premiers groupes agro-industriels multinationaux ainsi qu'à des articles scientifiques réalisés par les chercheurs de l'UMR MOISA.

Il existe toutefois dans cet ensemble hétérogène des différences notables entre les pays et leur capacité à attirer les investissements étrangers varie ainsi sensiblement d'un pays à l'autre :

- ⇒ Les pays des Balkans et de la Mer Noire, à l'instar des autres pays de l'Europe centrale et orientale, constituent des zones d'attraction actives pour le capital agro-alimentaire étranger. Ainsi, dès l'ouverture de ces marchés à l'économie libérale au début des années 1990, les investissements réalisés par les FMNA ont suivi une progression exponentielle en restant toutefois modestes, comparés à la Pologne, la Hongrie ou la République Tchèque. Cependant, l'intégration de ces pays à la sphère d'économie libérale, à l'intérieur même de cette zone, demeure assez inégale. La Roumanie, par exemple, représente à elle seule un montant équivalent à 2,7 % des stocks d'investissements de l'ensemble du Bassin méditerranéen. La plupart des investissements dans ces pays sont réalisés dans l'industrie brassicole. Les industries des aliments de base, ainsi que l'industrie du chocolat et confiserie, attirent également le capital étranger.
- ⇒ Les pays du Proche-Orient constituent un espace également attractif pour le capital de la Triade. La Turquie, l'Égypte et Israël se distinguent des autres pays composant ce sous-ensemble. Des sous-secteurs à haute valeur ajoutée, tels que les boissons sans alcool et les produits alimentaires divers (aliments diététiques et infantiles, amidon, épices et assaisonnements, café et thé, plats préparés et *snackfoods*), apparaissent comme des secteurs cibles pour les firmes de l'agro-alimentaire mondial.
- ⇒ Au Maghreb, les investisseurs se sont d'abord intéressés au Maroc et à la Tunisie, puis récemment à l'Algérie. Les firmes françaises, comme Danone, Fromagerie Bel, Lactalis sont activement présentes sur les marchés laitiers maghrébins. Elles se nichent dans des secteurs à haute potentialité de développement, tels que l'industrie laitière ou des dérivés de céréales, et sont soutenues par les autorités publiques. Lactalis et la Fromagerie Bel ont fait leur entrée en Algérie. En revanche, le groupe néerlandais Unilever refuse pour le moment de créer un partenariat avec le groupe privé algérien Cevital.

Les mesures de privatisation, de libéralisation de l'économie et de politiques de mise à niveau appliquées par les gouvernements de ces pays ne semblent pas donner les résultats attendus. Pour la période 1987-2006, cet ensemble n'a pu attirer qu'à peine 3 % du total des opérations réalisées par les plus grandes firmes multinationales. Les firmes américaines suivies par les françaises sont plus actives dans la région méditerranéenne que les firmes originaires d'autres pays de la Triade. Il faut également signaler la présence du hollandais Heineken qui investit massivement dans la région depuis le début des années 2000.

### Une nouvelle dynamique de capitaux

Un autre trait intéressant, qui ressort de l'analyse des partenariats entre entreprises en Méditerranée réside dans le dynamisme des alliances Sud-Sud et Sud-Est dont le rythme ne cesse d'augmenter au cours des dernières années. Ces nouvelles pratiques brisent sans doute un éloignement qui s'est installé depuis un certain temps, après de longs siècles d'échanges de produits agricoles et alimentaires. En effet, les entreprises locales des pays méditerranéens sont animées par une volonté farouche d'exporter vers les pays du Nord alors que les tarifs douaniers (contingents et mesures sanitaires) constituent autant d'entraves et donc de barrières non tarifaires à cette stratégie. Il faut rappeler que les pays du Sud sont moins exigeants en matière de normes internationales, une condition qui facilite pourtant l'accélération des flux commerciaux. L'analyse que nous avons pu faire de ce type d'investissements démontre que ces derniers sont en majorité concentrés entre des pays liés par une proximité géographique et culturelle.

Toutefois, quelques exceptions à ces grandes tendances doivent être signalées. La première est le cas de l'Omnium Nord Africain (ONA) qui a investi dans les pays arabes, mais qui a également réalisé des acquisitions d'entreprises et possède des filiales implantées en France. Ainsi, après avoir acquis les Conserveries Monégasques au début des années 1990, le groupe marocain a établi neuf filiales spécialisées dans la pêche et la transformation de poisson, deux filiales de commerce de produits agro-alimentaires et une filiale holding qui s'occupe de la partie communication et de la gestion de ses affaires à l'étranger<sup>3</sup>. De son côté, le groupe grec Delta Dairy, jadis partenaire du Groupe Danone, a investi depuis quelques années en Bulgarie et en Roumanie dans le secteur laitier. Un certain nombre de PME grecques sont très actives dans cette zone de la Méditerranée, dans l'agroalimentaire mais également dans l'agrotertiaire. Quant au groupe tunisien Poulina Holding, il a déjà réalisé des investissements en Algérie et en Libye et exporte également vers d'autres pays du Bassin méditerranéen.

<sup>3</sup> Cependant, le groupe marocain, suite à l'adoption de sa stratégie de recentrage, s'est défait de sa division « pêche et produits de la mer » courant 2007.

### IAM Chania

Du 18 au 20 juin 2009 se tiendra à l'IAM Chania le 4<sup>ème</sup> séminaire sur les multiples impacts du changement climatique sur les zones côtières en matière d'hydrologie, de terrains agricoles ou encore de biodiversité.

Cette rencontre est réalisée par le réseau scientifique européen EARSEL.

<http://www.earsel.org/SIG-CZ/4th-workshop/>

Les affinités socioculturelles, associées aux avantages liés à la proximité géographique, sont à la base d'investissements réalisés par les firmes turques dans les pays de la Mer Noire et de l'Asie Centrale pendant la dernière décennie. Anadolu Grubu, le complexe industriel turc opérant dans le secteur brassicole via sa filiale Efes, a investi dès le début des années 1990 en Roumanie, en Bulgarie et en Russie, pays moins prisés par les grandes FMNA. Dans le même esprit, Coca-Cola, sensible aux risques liés aux marchés des pays de la Mer Noire et de l'Asie Centrale, s'appuie sur les liens linguistiques, historiques et socioculturels du groupe industriel turc pour réaliser ses investissements dans cette zone du monde. Ces investissements sont tous des investissements *ex nihilo* et concernent la construction de nouvelles usines tant en Roumanie, Bulgarie et Russie qu'au Turkménistan, Kirghizistan, Kazakhstan ou Azerbaïdjan. Le groupe Ülker Holding, de son côté, a investi en Arabie Saoudite, Algérie, Kazakhstan, Ouzbékistan, Ukraine et Algérie avant de s'offrir la chocolaterie belge Godiva avec des filiales américaines. En Algérie, c'est en partenariat avec le groupe Hamiani que le groupe turc a pénétré le marché local de la margarine et des biscuits.

Il faut se rappeler que la mondialisation de l'économie agro-alimentaire du Bassin méditerranéen n'est pas le seul fait des firmes multinationales originaires de la Triade mais qu'il existe une activité plutôt soutenue à l'initiative des entreprises des pays méditerranéens arabes. Davantage orienté vers le secteur tertiaire jusqu'aux années 1990, le capital de la Péninsule arabe se dirige de plus en plus vers l'industrie, et particulièrement vers l'agriculture et l'agroalimentaire. Les firmes koweïtiennes, saoudiennes ou jordaniennes comme Ajwa Group, Almarai Co., Samir Fahmy Group ou Savola réalisent des investissements en Egypte (en profitant des privatisations), au Maroc, en Algérie ou en Tunisie. Ces acteurs locaux ont plus d'affinités entre eux, liées à la culture, à la langue et à l'histoire. Ces liens sont renforcés par une proximité géographique forte. Il s'agit là d'un atout qui réduit considérablement les coûts d'installation d'une part et les risques politico-économiques, d'autre part, grâce à une meilleure connaissance des pays d'accueil.

L'intégration des populations locales et des sociétés méditerranéennes au marché mondial et à la globalisation socioculturelle ne passe pas par une « voie unique ». Cette dynamique ne fait que commencer en réalité. L'intégration à la mondialisation, si souhaitée par certains et tant décriée par d'autres, s'opérera de bien différentes façons offrant ainsi aux firmes locales plusieurs stratégies à leur développement.

### Stratégie d'implantation de Danone en Algérie

**Foued Cheriet**

Allocataire de recherche, doctorant UMR MOISA, Sup Agro Montpellier

Danone, quatorzième groupe agroalimentaire au monde de par son chiffre d'affaires (12,8 milliards d'euros), sa présence internationale et ses effectifs (plus de 88 000 salariés), a opéré en 2007 un repositionnement stratégique avec la cession des biscuits Lu à Kraft Food et l'acquisition de Numico, spécialiste de la nutrition médicale et infantile. Ainsi, le périmètre d'activité du groupe n'a cessé de se remodeler depuis 10 ans avec les cessions des pâtes Panzani, des bombons Carambar ou des bières Kronembourg. Le groupe a aussi renforcé ses implantations à l'international via de nombreuses acquisitions ainsi que des accords d'alliances stratégiques avec des leaders nationaux.

En 2007, le groupe Danone était le leader mondial sur les produits laitiers frais (PLF), second sur les eaux minérales et la nutrition infantile et troisième sur la nutrition médicale. La nouvelle devise du groupe renseigne d'ailleurs sur ce revirement stratégique « *Leader des aliments 100% santé* ». Avec un portefeuille de marques à haute notoriété dont certaines sont globales : Danone, Actimel, Activia, Essensis, Petit Gervais, Danonino, Tallefine, Vitalinea pour les produits laitiers ; Evian, Volvic, Aqua, Wahaha, ou Tallefiz pour les eaux minérales ; Blédina, Bledichef, Galia, Nutricia, Milupa pour la nutrition infantile et encore Fortimel, Nutrini, Neocate pour la nutrition médicale. Le groupe Danone concentre sa croissance sur ce dernier segment prometteur (39% du chiffre d'affaires en 2007). L'accroissement des implantations géographiques du groupe via les acquisitions et les alliances stratégiques avec des partenaires locaux, constitue le vecteur de la stratégie globale de Danone

## Un groupe en constante évolution

En Méditerranée, le groupe Danone semble avoir opéré un maillage de sa présence internationale avec un *modus operandi* répétitif : à quelques exceptions près, le groupe s'implante via un partenariat avec un leader local avant de racheter la *joint venture* au bout de 5 à 7 ans de collaboration. En Turquie, la coentreprise entre Danone et Sabanci, formée en 1997 prend fin en 2003 avec le rachat des parts par Danone de leurs filiales communes : Tikveşli et Birtat dans le domaine des produits laitiers, et de celles de Hayat Su, Flora et Sasal dans le domaine des eaux minérales, parallèlement aux rachats des activités de Nestlé en Turquie pour le lait et les produits laitiers frais. En Egypte, la filiale du groupe Danone Dairy Egypt a racheté Olait en 2005. En Grèce, il était en partenariat avec Delta Groupe dans le secteur des produits laitiers frais de 1999 jusqu'en 2006, avant de céder ses parts dans leur coentreprise Delta Dairy au groupe grec et d'opérer directement sur ce marché à travers sa filiale grecque, Danone SA.

Dans d'autres pays, Danone tente d'accroître son contrôle sur les opérations communes tout en maintenant la collaboration : avec le groupe Strauss-Elite en Israël, avec la Centrale Laitière pour les produits laitiers et la Sotherma pour les eaux minérales au Maroc, avec le groupe Sotubi en Tunisie, et avec Fontuella pour les eaux minérales en Espagne. Suivant les changements de périmètre stratégique du groupe ou de sa volonté de se renforcer dans certains métiers, des opérations de cessions de participations dans des coentreprises avec des entreprises locales ont aussi été enregistrées durant les 20 dernières années, notamment pour les activités de bières, de pâtes et de confiserie. Ces changements stratégiques semblent répondre à des impératifs de gestion d'un triple portefeuille : activités, implantations géographiques et réseaux de partenaires. De même, le processus d'implantation de Danone tente de répondre à des objectifs de complémentarités inter-filiales et de gestion globale (ou au moins multi-domestique) des principaux maillons de la chaîne de valeur du groupe.

## Danone en Algérie : le recours aux partenaires-leaders locaux

Les firmes multinationales agroalimentaires sont actuellement fortement présentes au Nord de la Méditerranée, soit directement à travers des filiales de production autonomes, soit via des *joint ventures* avec des partenaires locaux, alors que les pays du Sud et de l'Est de la Méditerranée (PSEM) n'attirent les investissements internationaux de l'agroalimentaire que depuis le milieu des années 1990. Pour sa part, Danone était pionnier à s'implanter dans la quasi totalité des PSEM. Si le timing de l'implantation sur le marché algérien a été relativement tardif par rapport aux voisins méditerranéens, la présence du groupe mondial s'est nettement accélérée depuis les cinq dernières années.

En 2006, le groupe était ainsi présent sur ces trois métiers clés de cette époque via des accords de partenariats avec des groupes industriels locaux. La firme agroalimentaire a signé le 21 octobre 2001 un accord de partenariat avec Djurdjura, entreprise privée locale, leader pour les produits laitiers frais en Algérie. Danone détenait 51% du capital contre 49% pour le groupe local Batouche, propriétaire de Djurdjura. Le premier yaourt Danone produit en Algérie a été commercialisé en août 2002. Grâce à des investissements de capacité en moyens logistiques et de stockage, mais surtout à des efforts publicitaires et marketing importants (la demande de produits laitiers frais a augmenté en Algérie au rythme de 40% par an entre 2002 et 2004), l'entreprise avait quasiment doublé son chiffre d'affaires (+ 87%) entre 2003 et 2005. Ce dernier a encore progressé de 30% en 2006 pour avoisiner les 60 millions d'euros avec un effectif de 600 salariés.

## Références bibliographiques

- Boughzala Y., (2007), « *Analyse de l'évolution des modes de présence des multinationales dans un pays émergent : le cas de la Tunisie* ». XVIème Conférence AIMS. Montréal. 6-9 Juin.
- Cheriet F., Leroy F., Rastoin J.L., (2008), « *Les alliances stratégiques asymétriques entre multinationales et PME : le cas de Danone - Djurdjura en Algérie* », Revue Internationale PME. Vol 21 (1), p. 35-68.
- Cheriet F., (2008), « *Les stratégies d'implantation des firmes multinationales agroalimentaires : Discussion du modèle d'Uppsala à travers la présence de Danone en Algérie* », Working Paper N°3, UMR MOISA, Montpellier.
- Perez R., Palpacuer F., Tozanli S., (2000), « *Mutation et mode de gouvernance, dynamique de compétitivité et management stratégique des groupes : l'exemple du groupe Danone* ». XVèmes journées nationales des IAE. Bayonne. 6-8 septembre.
- Rastoin J.L., (2000), « *Une brève histoire économique de l'industrie alimentaire* ». Revue Economie Rurale, n°255-256, janvier-avril, p. 61-85.
- Wells L.T., (1998), "Multinationals and the developing countries". Journal of International Business Studies. Vol 29, N°01, p.101-114.
- Cheriet F., (2006), *Analyse des alliances stratégiques entre FMN et PME : cas de l'accord Danone-Djurdjura en Algérie*, Master of Science, Thèse N°79, CIHEAM- IAM Montpellier, 118 pages.

### Forum de Paris

Depuis cinq ans, le Forum de Paris réunit pendant trois jours d'échanges et de débats sur la Méditerranée des personnalités et intellectuels de premier plan à l'Unesco.

Cette année, du 27 au 29 mars 2009, le Forum est intitulé « Sauver la Méditerranée » et se penche sur les défis du développement durable et responsable de la région.

Une séance sera consacrée à l'agriculture et à la pêche. C'est le CIHEAM, partenaire de cette édition du Forum, qui assurera l'animation de cet Atelier spécifique aux questions agricoles le 29 mars au matin.

[www.forumdeparis.org/](http://www.forumdeparis.org/)

En 2006, Danone entreprend trois actions stratégiques concernant ses trois métiers clés respectifs :

- l'augmentation de sa participation dans Danone Djurdjura Algérie à hauteur de 95% ;
- l'acquisition d'une unité locale d'eau minérale Tessala auprès du groupe Algad ;
- la signature d'un accord de partenariat avec son partenaire tunisien Sotubi pour la création d'une unité de production de biscuits à Alger.

Cette implantation de Danone a été accompagnée dans le domaine des produits laitiers frais en particulier par une forte augmentation de la demande. Du côté de l'offre, cinq mouvements stratégiques ont été observés :

- l'émergence de certains producteurs locaux de petite taille avec une gamme de produits banalisés et une concurrence par les prix (Hodna à Msila et Palma Nova dans le Constantinois) ;
- le renforcement des capacités d'innovation et des lancements de produits des anciens leaders nationaux (Trèfle, Soummam) ;
- l'arrivée d'autres multinationales à couverture nationale et pouvant concurrencer Danone sur une large gamme de produits (Yoplait) ;
- la reconversion de certaines multinationales sur certains segments spécifiques porteurs (Candia pour le lait aux fruits à boire) ;
- l'arrivée d'autres multinationales sur d'autres métiers avec la possibilité de prendre position sur le marché du frais (Nestlé pour les eaux minérales).

En 2007, et suite à la stratégie globale de repositionnement de Danone avec l'acquisition de Numico et la cession des Biscuits Lu à Kraft Food, le groupe n'est plus implanté de manière directe en Algérie que sur les métiers produits laitiers frais avec Danone-Djurdjura Algérie et les eaux minérales avec Tessala. Cependant, les produits du groupe sur les métiers de la nutrition sont présents sur le marché algérien via des importations ou des représentations commerciales (Blédina, Gallia ...).

Pour conclure, trois inconnues semblent maintenir la pression concurrentielle sur la branche agroalimentaire en Algérie : il s'agit d'abord de l'essor de la grande distribution (arrivée de Carrefour et projet de Blanky) ; ensuite d'un éventuel ralentissement de la demande alimentaire et enfin du comportement des autres multinationales déjà présentes (Nestlé, Sodial), voire de l'arrivée de nouvelles firmes (Kraft Food).

## Evolution et perspectives du secteur agroalimentaire en Espagne

**Ignacio Atance Muñiz**

Unité d'analyse et de prospective (UAP), Ministère espagnol de l'Environnement, du Milieu Rural et Marin (MARM)

**Ricardo Migueláñez**

Directeur Editorial, Eumedia, S.A.

Le secteur agroalimentaire revêt en Espagne une grande importance quantitative et qualitative. En termes quantitatifs, sa part dans le PIB de ce pays dépasse quelque peu les 4%, et il représente un peu plus de 1,2 million d'emplois, ce qui équivaut à 6% de l'occupation économique totale. Son importance qualitative découle de sa dimension environnementale, vu qu'il est fondé, pour une large part, sur des systèmes agricoles extensifs ainsi que sur une certaine distribution de ceux-ci, contribuant ainsi de manière essentielle à l'équilibre territorial et au maintien de la population rurale. Cet article analyse l'évolution récente du complexe agroalimentaire, entendu comme la somme du sous-secteur de la production et de celui de l'industrie agroalimentaire. En dernier lieu, nous esquisserons quelques éléments et défis qui se profilent comme étant les principales perspectives pour le secteur.

### Évolution récente du secteur agroalimentaire

L'évolution des chiffres macroéconomiques du secteur agricole en Espagne, au cours de cette décennie, permet d'observer une perte de poids progressive de ce secteur par rapport à l'ensemble de l'économie en même temps qu'une plus forte capitalisation. À des fins d'analyse, nous nous appuyons sur les données du tableau 1, où sont comparés, pour l'Espagne et l'UE-15, les principaux chiffres macroéconomiques sur les trois années 2000-2002 (encore régies sous le précédent modèle de la PAC) et sur les trois années 2005-2007 (celles suivant la réforme de la PAC), ainsi que sur les données de la première estimation du revenu agricole de 2008.

À partir de l'examen de toutes ces informations, il ressort en particulier que :

- la part du secteur agricole est passée en Espagne de 3,4% du PIB à 2,4% en 2005-2007 et à 2% en 2008, cette baisse étant parallèle à la diminution de l'agriculture au sein de l'UE-15 (de 1,6% à 1,2% en 2005-2007 et à 1,1% en 2008) ;
- sur cette même période, la croissance du revenu agricole a été en Espagne de 2,9% par rapport à 0,1% au sein de l'UE-15 ;
- au sein de l'UE, et plus encore en Espagne, la croissance a été forte pour les consommations intermédiaires (fertilisants, aliment-bétail), l'énergie (principalement gasoil) et les amortissements, ce qui traduit une plus grande capitalisation et une intensification de l'activité agricole sur la décennie. Toutefois, cette croissance, non accompagnée par une production accrue, a conduit à une baisse de la valeur ajoutée brute du secteur, et, partant, à un moindre poids de celui-ci dans l'économie ;
- par contre, en Espagne, l'emploi dans ce secteur s'est vu réduit selon un rythme nettement supérieur, entraîné par une forte augmentation (7,4%) de la productivité (revenu agricole par UTA), face à un léger recul de 1,9% pour l'ensemble de l'UE-15.

Les cours des produits agricoles ont augmenté sur l'année 2008, mais sans parvenir à contrebalancer la hausse des prix des principaux intrants de la production, qui a été supérieure pour ces derniers, tels que fertilisants, gasoil et aliment-bétail. Comme conséquence, la première estimation du revenu agricole de 2008 fait état d'une baisse de 4,9% en termes nominaux. Compte tenu de l'évolution du déflateur du PIB et du nombre d'actifs, le revenu agricole par personne active, en termes réels, affiche une diminution de 3,4% en Espagne et de 4,3% au sein de l'UE. Cependant, la baisse des cours mondiaux de ces facteurs de production lors des derniers mois (par exemple, l'indice synthétique du prix mondial des fertilisants selon la Banque mondiale est passé de 741 à 450 respectivement entre le troisième et le quatrième trimestres 2008) laisse augurer une récupération du revenu agricole à court et moyen terme, ce qui pourrait même se laisser sentir lors des futures estimations de cette valeur pour 2008.

Tableau 1  
**Évolution des principaux chiffres macroéconomiques de l'agriculture**

	UNION EUROPÉENNE - 15				ESPAGNE			
	A. Moyenne 00 to 02	B. Moyenne 05 to 07	Var B/A (%)	Année 2008	A. Moyenne 00 to 02	B. Moyenne 05 to 07	Var B/A (%)	Année 2008
PIB milliards €	9.090	10.934		11.910	701	981	39,9 %	1.098
Production Secteur Agricole (PSA)	288.784	285.135	-1,3 %	313.809	37.952	39.161	3,2 %	42.327
Consommations intermédiaires (CI)	144.993	157.751	8,8 %	188.383	13.968	16.083	15,1 %	20.590
Energie et lubrifiants	12.869	16.647	29,4 %	20.020	1.159	1.572	35,7 %	2.160
Valeur Ajoutée Brute (VAB)	143.791	127.384	-11,4 %	125.426	23.984	23.078	-3,8 %	21.737
Autres subventions	12.794	34.321	168,3 %	39.246	2.005	4.369	117,9 %	5.992
Autres taxes	3.791	3.803	0,31 %	3.916	142	178	25,4 %	194
Amortissement	39.110	44.144	12,9 %	47.257	3.061	3.813	24,6 %	4.311
Revenu Agricole (RA)			0,1 %	113.499	22.786	23.456	2,9 %	23.224
<b>DONNÉES STRUCTURELLES</b>								
Facteur travail (milliers UTA)			-9,8 %	5.507	1.090	976	-10,4 %	896
SAU (milliers ha)			-1,7 %	124.117	26.158	24.855	-5,0 %	24.893
<b>COMPOSITION DES GRANDEURS MACROÉCONOMIQUES</b>								
VAB/PIB			-26,4 %	1,1 %	3,4 %	2,4 %	-31,2 %	2,0 %
Revenu agricole /PSA			1,3 %	36,2 %	60,0 %	59,9 %	-0,2 %	54,9 %
CI/PSA			10,2 %	60,0 %	36,8 %	41,1 %	11,6 %	48,6 %
En. & Lub./PSA			31,0 %	6,4 %	3,1 %	4,0 %	31,5 %	5,1 %
Aut. subventions/RA			168,1 %	34,6 %	8,8 %	18,6 %	111,7 %	25,8 %
Amortissement/RA			12,8 %	41,6 %	13,4 %	16,3 %	21,0 %	18,6 %
<b>PRODUCTIVITÉ</b>								
VAB ÷ UTA (€/UTA)			-1,8 %	22.776	22.007	23.635	7,4 %	24.254
VAB ÷ ha (€/ha.SAU)			-9,9 %	1.011	917	928	1,3 %	873

Source : Ministère de l'Environnement, du Milieu Rural et Marin (MARM), Unité d'Analyse et de Prospective (UAP), Analyse et Prospective (AyP), Série Indicateurs 4 à partir de données de la Sous-Direction Générale des Statistiques

## IAM Zaragoza

Le projet TELERIEG  
(Utilisation de la  
Télétection pour le  
Conseil et le Suivi des  
Pratiques d'Irrigation  
dans l'Espace SUDOE)  
commencera ses  
activités le  
1er avril 2009.

Ce projet, co-financé  
par le Programme de  
Coopération Territoriale  
INTERREG IVB-SUDOE  
(Sud-ouest européen),  
compte 9 partenaires  
de l'Espagne, de la  
France, et du Portugal.

L'objectif final du projet  
est la protection de  
l'environnement à  
travers une gestion  
efficiente et rationnelle  
de l'eau en agriculture  
et l'amélioration de la  
prévention et de la  
capacité de réponse  
aux risques naturels. Le  
projet développera,  
avec des outils de  
télétection et SIG,  
un système de  
surveillance et des  
recommandations pour  
des zones vastes  
affectées par la  
sécheresse.

L'IAMZ participera  
comme partenaire en  
charge des activités de  
dissémination du  
projet, tels qu'un cours  
spécialisé pour diffuser  
les résultats du projet  
dans les pays  
méditerranéens.

Une analyse parallèle de l'industrie agroalimentaire en Espagne, à partir des données de l'Indice de Production Industrielle (*source : Instituto Nacional de Estadística, INE*), montre une croissance cumulée de 12,4% en termes réels (indice 112,4 pour le sous-secteur de l'industrie de l'alimentation, des boissons et du tabac, en prenant comme référence 100 pour l'année 2000), cette augmentation étant supérieure aux 8,6% enregistrés pour l'ensemble de l'industrie espagnole.

En termes courants, le montant net du chiffre d'affaires de l'industrie agroalimentaire de l'Espagne (*source INE, Enquête Industrielle sur les Entreprises*) est passé de 65 270 millions d'euros en l'an 2000 à 90 590 en 2006 (dernière année disponible). Autrement dit, une croissance cumulée de 39%, très similaire à celle qu'a connue l'ensemble de l'industrie espagnole, la part de ce secteur y étant de 15,5%. Compte tenu que sur les deux années 2006-2007, la part du secteur industriel a été de 13,5% du PIB de l'Espagne, le poids de l'industrie agroalimentaire par rapport à l'ensemble de l'économie nationale se situerait autour de 2,1%. En termes d'emploi, l'industrie agroalimentaire a apporté presque un demi million d'actifs sur l'année 2007, ce qui équivaut à 2,5% de la population active de l'Espagne. Cette évolution positive du volet agroindustriel repose fondamentalement sur une restructuration du secteur et une amélioration continue de la productivité par emploi et par unité industrielle. Ainsi, pour l'ensemble de la série de données recueillies au titre de l'Enquête industrielle sur les entreprises (1993-2006), on remarque que le montant net du chiffre d'affaires a augmenté de 92% sur cette période de 15 ans, tandis que le nombre de personnes actives s'est accru de 2%. Les chiffres précédents nous permettent d'estimer en première approche le poids du système agroalimentaire dans l'économie espagnole. Ainsi, la somme des valeurs du secteur agricole et de l'industrie agroalimentaire s'élève, pour l'année 2007, à 4,5% du PIB de l'Espagne et à 6,8% de l'emploi.

Malgré les efforts de restructuration du secteur précédemment cités, les entreprises agroalimentaires espagnoles présentent une caractéristique générale: leur petite taille. Il s'agit ainsi de petites et moyennes entreprises, ayant besoin d'accroître leurs dimensions afin d'être concurrentielles à la fois sur les marchés nationaux et internationaux. Ceci ne s'applique pas uniquement aux entreprises privées, car nos coopératives ont également besoin de s'agrandir, et pour ce faire l'union avec d'autres entreprises ayant les mêmes intérêts et nécessités est fondamentale. De cette façon, certaines structures seraient partagées, ce qui permettrait de diminuer plusieurs coûts et de prendre part aux négociations commerciales avec le soutien de volumes de production plus importants, donc en meilleure position pour obtenir des prix plus avantageux.

Il est nécessaire que les entrepreneurs cessent de craindre les fusions avec d'autres entreprises, et qu'ils conjuguent leurs efforts en ce qui concerne certains aspects, que ce soit la production ou la commercialisation. Il leur serait ainsi possible de mettre à profit les avantages compétitifs de chaque partenaire, d'utiliser des réseaux commerciaux partagés pour la mise en marché d'un plus grand nombre de produits mais aussi de s'unir en matière de communication et de promotion, éléments qui revêtent une importance cruciale dans la conjoncture actuelle.

### L'état du commerce extérieur

L'évolution du secteur agroalimentaire se traduit également dans celle du commerce extérieur. Structurellement, le bilan commercial du secteur agroalimentaire espagnol est la résultante du caractère inégal des différents sous-secteurs qui le composent: il est positif dans le cas du secteur agroalimentaire, et négatif pour ce qui est du secteur des pêches (avec des taux de couverture avoisinant les 50%). Sous forme agrégée, le secteur agroalimentaire a progressivement amélioré son bilan pour atteindre un solde positif de 1 milliard d'euros en 2006. Cette évolution positive du commerce agroalimentaire espagnol a contribué à atténuer la forte détérioration de la balance commerciale du pays. Ainsi, en 2007, les exportations du secteur agricole alimentaire (22,691 milliards d'euros) représentaient 12,5% du total des exportations espagnoles, tandis que les importations (19,452 milliards d'euros) ne représentaient que 6,9% du total.

Cependant, depuis le maximum qui avait été atteint en 2006, ce bilan est descendu à 450 millions d'euros en 2007 et il est prévisible que cette tendance se poursuivra jusqu'à 250 millions d'euros en 2008. Cette évolution négative lors des deux derniers exercices découle principalement de la hausse des cours des céréales et des produits destinés à l'alimentation animale : déjà la somme des soldes du blé, du maïs et du soja a été moindre de 740 millions d'euros en 2007 et de 670 millions d'euros au cours des dix premiers mois de l'année 2008. Du côté de l'industrie alimentaire, l'internationalisation est l'un des grands vecteurs de croissance. Les entreprises qui se lancent sur le marché extérieur sont de plus en plus nombreuses, ainsi que celles qui s'efforcent d'explorer de nouvelles opportunités, mais cette aventure est loin de s'avérer facile, et surtout en solitaire. Les institutions nationales et régionales encouragent toutes ces actions commerciales, tant au sein de l'UE que dans les pays tiers : elles devront poursuivre ces efforts et innover en ce qui concerne les formules employées.

### IAM Bari

Le 26 février 2009, l'IAM Bari a organisé, en partenariat avec les autorités de la région des Pouilles et le mouvement Slow Food, une conférence sur les tendances majeures et l'évolution du secteur oléicole.

Cette conférence a exploré notamment les questions liées à l'origine des productions, leur commercialisation et les qualités nutritives de cette culture méditerranéenne spécifique.

[www.iamb.it](http://www.iamb.it)

Dans ce sens, les salons internationaux jouent un rôle d'importance, car notre industrie alimentaire doit être présente pour s'introduire et/ou s'assurer de nouveaux marchés. Cette présence doit être activée ou favorisée par les différents organismes de promotion relevant des Communautés Autonomes ou de l'Administration centrale elle-même, surtout en ce qui concerne nos petites et moyennes industries. La délocalisation de certaines productions, comme les céréales, l'olivier et les fruits et légumes, vers les pays d'Afrique du Nord, est devenue une réalité et semble appelée à se poursuivre à court terme. Par conséquent, la différenciation des produits alimentaires en raison de leur qualité ou de leur provenance, par exemple les Appellations d'Origine, les Indications Géographiques Protégées ou les Spécialités Traditionnelles Garanties, est pratiquement la seule démarche de compétitivité face aux produits provenant d'autres pays. Il est tout aussi important d'élargir le champ d'action des entreprises espagnoles. Il existe déjà quelques exemples où des entreprises alimentaires espagnoles ont racheté des marques commerciales ou des entreprises d'autres nationalités opérant dans d'autres pays, et possédant là-bas des parts de marché importantes, ce qui leur a ainsi permis d'entrer dans la chaîne de distribution d'autres marchés-cible pour les produits qu'elles commercialisent. Il s'agit là de stratégies plus onéreuses et nécessitant un financement important, mais jusqu'à présent, de telles actions ont été couronnées de succès dans bon nombre de cas.

### Perspectives et défis pour le futur

L'évolution récente du secteur agroalimentaire, les tendances à long terme préexistantes et la crise économique actuelle font planer de forts défis sur le secteur agroalimentaire espagnol, parmi lesquels ressortent :

- la réponse aux nouveaux besoins des consommateurs comme conséquence de la crise alimentaire. De nouveaux besoins apparaissent, qui bien souvent, entraîneront des prix plus serrés pour les produits de grande consommation, mais sans oublier pour autant l'existence d'importants créneaux de marché dans le domaine des produits différenciés (à haute qualité ou production biologique).
- la nécessité de trouver un équilibre entre compétitivité et durabilité, dans un contexte d'aides publiques amoindries suite à la récente modification de la PAC, et de celles qui sont encore à venir.
- le défi de consolider un bilan extérieur positif malgré l'ouverture accrue des marchés entraînée par la mondialisation, qui pourrait encore augmenter fortement comme conséquence de la réduction des tarifs douaniers pour les produits agricoles, suite à une éventuelle conclusion des négociations du Cycle de Doha.
- le besoin d'améliorer encore davantage l'efficacité des chaînes de commercialisation des produits agroalimentaires et en particulier d'accroître la participation des producteurs dans la chaîne de valeur, à travers l'augmentation de la valeur ajoutée lors de la phase de production.
- l'enjeu d'accroître la taille des entreprises agroalimentaires et d'améliorer la commercialisation à l'extérieur, par le biais de fusions, d'absorptions ou de rachat de marques ou d'entreprises leader sur les marchés cibles.
- le développement de stratégies de communication des entreprises agroalimentaires espagnoles. Le système de production est parfaitement contrôlé et il est exemplaire de par le monde, mais la commercialisation, le marketing et la communication peuvent bien souvent être améliorés.
- l'Espagne possède une vaste gamme de produits agroalimentaires protégés par des signes de qualité différenciée, généralement rattachés à des systèmes de production durable, et liés au terroir et à l'environnement. Tous ces produits sont le résultat d'un savoir-faire de longue haleine, mais nécessitent une adaptation aux temps nouveaux en assurant en même temps leur promotion, à la fois à l'intérieur du pays et à l'extérieur de nos frontières.

**Pour aller plus loin sur les statistiques du secteur agro-industriel en Espagne :**  
[www.mapa.es/ministerio/pags/analisis\\_prospectiva/agrinfo\\_indicadores/Agrinfo\\_indicadores4.pdf](http://www.mapa.es/ministerio/pags/analisis_prospectiva/agrinfo_indicadores/Agrinfo_indicadores4.pdf)

## Les industries agroalimentaires : moteur essentiel de l'économie française

**Marine Beslay**

Consultante (CIHEAM, Secrétariat général)

L'industrie agroalimentaire (IAA) est aujourd'hui le premier secteur industriel français. Fort de ses 10 624 entreprises, 410 000 actifs, et d'un chiffre d'affaires de 154 milliards d'euros pour l'année 2007, il participe au rayonnement international de la France et se situe au centre des exigences des consommateurs. Les IAA représentent un enjeu stratégique pour l'économie française.

### Structuration des IAA en France

Les industries alimentaires englobent les entreprises d'au moins 20 salariés ou de plus de 5 millions d'euros de chiffre d'affaires. Elles sont spécialisées, pour la majorité, dans la transformation des produits de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche, en aliments et boissons tant pour l'homme que pour l'animal (à l'exclusion des entreprises artisanales de charcuterie, de boulangerie et pâtisserie et des terminaux de cuisson des produits de boulangerie). Largement présent à l'échelle mondiale, le secteur repose sur une agriculture productive et une distribution puissante. Il transforme 70% de la production agricole et travaille également avec les entreprises de transport routier, d'emballage et de publicité. Il est le premier fournisseur du commerce de détail et de la restauration. Comme l'observe le *Panorama de l'agriculture agro-alimentaires* en France de 2007, il y a donc une interdépendance entre l'agriculture, l'industrie et les services.

Le secteur est composé d'une majorité de PME. 55% des entreprises ont moins de 50 salariés et en 2006, deux tiers ont moins de 20 salariés (ou réalisent moins de 5 millions de chiffre d'affaire). Les 141 groupes français et 187 groupes étrangers de plus de 500 salariés recensés en 2007 concentrent 71% des salariés. Danone, Lactalis, Bongrain, Pernod Ricard et Terrena figurent parmi les principales entreprises françaises des cent premiers groupes mondiaux agro-alimentaires. Une grande partie des 360 000 actifs appartenant aux 3 000 entreprises qui ont plus de 20 salariés est située en Bretagne et Pays de Loire (respectivement 56 000 et 45 000). Si le Nord et l'Ouest sont des régions de concentrations des IAA, c'est au Sud que la majorité des petites entreprises (moins de dix salariés) sont installées. Réparties sur l'ensemble du territoire national, et plus particulièrement à proximité des sources de production, les IAA sont des acteurs essentiels du développement rural et de l'économie régionale.

### Les IAA dans le paysage économique français

Premier secteur industriel français, second employeur de main d'œuvre dans le domaine, l'industrie agroalimentaire est un secteur dynamique et compétitif pour l'économie agricole française. Positionnée en première place à l'échelle européenne, elle est deuxième au niveau mondial, après les Etats-Unis. En 2005, sa part dans le PIB national est estimée à 2%, soit presque la moitié de la part totale de l'ensemble agro-alimentaire dans l'économie française, chiffrée à 4,2% (l'agriculture contribue au 2,2% restant). Le poids du secteur correspond à peu près à celui de la métallurgie, de l'énergie et représente deux fois celui de l'industrie automobile. Les IAA réalisent 12% de la valeur ajoutée de l'industrie française.

Le chiffre d'affaires des quelques 3000 entreprises de 20 salariés et plus est estimé pour l'année 2007 à plus de 138 milliards d'euros dont 26 milliards de vente directe à l'étranger, soit une progression de 7,2%. C'est une situation sans équivalent depuis dix ans, fait remarquer le *Bimagri Hors Série* n°22 de janvier 2009 (magazine du Ministère de l'Agriculture et de la Pêche). La progression, à prix constants, de 2,6%, s'explique par une forte demande mondiale. La revue note que 75% du chiffre d'affaires des industries agro-alimentaires est partagé entre les industries de la viande (21%), l'industrie laitière (19%), les industries alimentaires diverses (18%) et l'industrie des boissons (16%). La transformation et conservation de la viande et préparation de produits à base de viande est l'activité principale de 830 entreprises et d'environ 108 milles salariés ; les industries alimentaires diverses sont la deuxième filière qui regroupe le plus d'entreprises de plus de 20 salariés (au nombre de 490 avec près de 66000 personnes), tandis que l'industrie des boissons arrive en troisième position, avec 380 firmes et quelques 36 170 actifs. Pour l'année, 6,5% du chiffre d'affaires des IAA est réalisé par les organismes coopératifs de plus de 10 salariés, 63,6 % d'entre eux travaillant dans le secteur des boissons (le vin pour l'essentiel).

Le commerce extérieur agro-alimentaire est un atout majeur pour la France. La balance commerciale agro-alimentaire, englobant les produits de l'agriculture et des IAA, est excédentaire depuis des décennies, selon le *Panorama de l'agriculture agro-alimentaires*. Depuis 1998, le solde commercial varie entre 7 et 9 milliards d'euros. Les exportations de produits des industries agro-alimentaires sont chiffrées à 28,7 milliards en 2005 avec un solde commercial de 6 milliards d'euros. En progression, elles atteignent en 2007, 33,4 milliards d'euros. Stratégiques, ces exportations représentent 18% du chiffre d'affaires des IAA. En 2005, la France est ainsi le premier exportateur mondial de produits des industries agro-alimentaires devant les Pays-Bas, l'Allemagne et les Etats-Unis. Ses principaux clients sont les pays européens qui absorbent 73% des ventes nationales. Hors Union Européenne, les IAA traitent avec les Etats-Unis, le Japon et la Suisse. Cependant la concurrence intra-communautaire et mondiale est forte, avec l'arrivée de nouveaux pays exportateurs compétitifs.

Le secteur des vins et des spiritueux est le premier poste des exportations (9,5 milliards en 2007) ; viennent ensuite les conserves et les produits d'épicerie (6,5 milliards) ainsi que les produits laitiers et le sucre (4,7 milliards). Enfin, 73% des importations françaises sont intra-communautaire et sont réalisées avec les dix premiers fournisseurs de l'Hexagone, notamment les Pays-Bas, l'Espagne, la Belgique et l'Allemagne. Ces importations concernent principalement les conserves (pour 7,8 milliards en 2007), les fruits et légumes (4,4 milliards) et les viandes et animaux (3,8 milliards) avec une augmentation de 17% par rapport à l'année 2005 pour le poste laitier, et 11,4% pour celui du café.

### Arcanes du dynamisme des IAA et orientation future

C'est par l'innovation que l'industrie agroalimentaire reste compétitive. Depuis vingt-cinq ans, les comportements alimentaires changent en France alors que la part de l'alimentation dans le budget des ménages diminue progressivement. Les IAA doivent faire face aux nouvelles demandes du consommateur qui souhaite acheter plus diététique (recul des produits riches en matière grasse), à des prix attractifs (succès du hard discount), et demandant une préparation simple et rapide (hausse de l'achat des produits préparés, des conserves et du surgelé). Les investissements sont nécessaires pour répondre à ces demandes : en 2005, ils sont chiffrés à 3,6 milliards d'euros pour les entreprises de plus de 20 salariés. Ils sont destinés aux renouvellements d'équipements, à la sécurité et au respect des normes européennes en matière d'environnement. Mais c'est au niveau des dépenses immatérielles, c'est-à-dire la recherche et le développement, la publicité (près de 10 milliards d'euros avec la coopération commerciale) et la formation et les logiciels, que les IAA investissent le plus. Les IAA consacrent 7% de leur chiffre d'affaires à l'innovation. Le service de la statistique et de la prospective du ministère de l'agriculture et de la pêche estime à 75% les entreprises de plus de 250 salariés innovant sur un produit ou un procédé entre 2002 et 2004 ; 50% pour les entreprises de 50 à moins de 250 personnes et 37% pour celles de 20 à moins de 50 salariés. Largement présente dans les industries des corps gras (à 70%), l'innovation l'est beaucoup moins dans celles des viandes (38%).

Afin de maintenir le cap de la réussite et dans l'optique de donner plus de visibilité à ce secteur, les pouvoirs publics ont lancé, depuis 2005, le Partenariat national pour le développement de l'industrie agroalimentaire (PNDIAA). Celui-ci doit permettre au secteur de conserver sa position mondiale et européenne tout en remédiant à ses fragilités. Une délégation interministérielle (DIAA) anime et coordonne l'ensemble de l'action publique en faveur du développement de la filière, sous le contrôle des ministères de l'Agriculture et de la Pêche, et de l'Economie, de l'Industrie et du Commerce. 15 pôles de compétitivité ont été créés afin de renforcer la compétitivité des IAA, grâce aux réflexions concertées des industriels et des scientifiques. Les priorités sont mises sur le soutien à l'innovation, aux investissements, à l'exportation et l'internationalisation des entreprises, sur l'intégration des préoccupations de santé et des enjeux environnementaux, sur le développement de l'emploi et l'attractivité, ainsi que sur la mise au point d'instruments permettant de répondre aux enjeux de demain.

Attractif et compétitif, le secteur des industries agroalimentaires a su s'adapter au fil des années grâce à d'importants progrès technologiques. Il a également évolué avec la réforme de la PAC de 1992, qui prévoyait une baisse des prix agricoles, compensée par des aides directes et découplées. De ce fait, les IAA sont en mesure de satisfaire le besoin, pour les sociétés, de se nourrir à des prix raisonnables. Très présent à l'échelle internationale, le secteur investit et innove afin de rester compétitif, soutenu par l'action publique à travers le PNDIAA. Le contexte actuel est cependant morose : au troisième trimestre 2008, on observe une baisse de l'activité, marquée par un recul de la consommation des ménages et d'un ralentissement des exportations. L'emploi diminue de 0,3% (soit un millier d'emplois), essentiellement dans l'industrie des viandes et la fabrication de boissons. Michel Clavé, Directeur de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire au Crédit Agricole, résume ainsi l'enjeu pour les IAA : « avec une tendance haussière à long terme des matières premières agricoles, les IAA devront [...] fournir des produits alimentaires capables de satisfaire le besoin des consommateurs dont le pouvoir d'achat s'érode » (source : Les IAA en France, chiffres clés 2007).

## Interview

### Docteur Falah Said Jabr

Secrétaire Général de l'Union arabe des Industries agroalimentaires (UAIAA - [www.arabffi.org](http://www.arabffi.org))

Créée en 1951 sous l'égide de la Ligue des Etats arabes, l'UAIAA est une organisation professionnelle basée à Damas (Syrie), visant la promotion du secteur agro-alimentaire à travers les partenariats interarabes et une approche fondée sur la formation et l'expertise scientifique.

### **Q : Comment voyez-vous, au travers de quelques chiffres, l'état des industries agroalimentaires dans le monde arabe et leurs perspectives ?**

Nous disposons aujourd'hui de plus de 250 000 petites et moyennes entreprises spécialisées dans l'agroalimentaire. Nous avons autant d'entreprises familiales situées notamment dans les petits villages et les contrées rurales. La population active de ce secteur est évaluée à environ deux millions de personnes. Certes, l'eau utilisée dans l'agriculture atteint environ 90 % des ressources disponibles, mais elle est mal utilisée et de plus en plus rare. En outre, si les besoins alimentaires augmentent dans le monde arabe de l'ordre à peu près de 6 %, les rendements agricoles en revanche n'augmentent que dans des proportions moindres (autour de 1 % par an). Du coup, l'ensemble du monde arabe importe toujours pour 40 milliards de dollars tous les ans, soit une bonne partie de nos besoins alimentaires en ce qui concerne tout particulièrement les céréales. Nous importons, en effet tous les ans, 60 millions de tonnes de denrées agricoles dont 25 millions de tonnes de blé ; 60 % des éléments constitutifs du milliard de pains que nous mettons tous les jours à la disposition des consommateurs proviennent de l'extérieur.

La population arabe est évaluée aujourd'hui à 350 millions d'individus. Mais on y trouve une vingtaine de millions dont le revenu quotidien ne dépasse guère un dollar et qui sont donc exposés constamment à la malnutrition. Pour faire face à ce problème, l'UAIAA préconise d'aider les petites structures agricoles et agroalimentaires pour augmenter les rendements dans certains secteurs stratégiques tels que ceux du lait, des olives de table, de l'huile d'olive et de l'apiculture. En outre, nous proposons la constitution dans le Monde arabe d'une réserve stratégique céréalière à même de répondre aux besoins des populations dans les moments difficiles et pour une période de six mois. Il est possible d'y parvenir dans le cadre d'un partenariat regroupant des fonds souverains nationaux d'un côté, et des partenaires extérieurs de l'autre, avec l'appui des organisations régionales et internationales compétentes.

### **Q : Quels sont, à votre avis, les axes jugés prioritaires dans le travail effectué par l'UAIAA pour promouvoir les industries agroalimentaires dans le monde arabe ?**

Depuis la création de l'UAIAA, notre souci majeur a toujours été d'investir dans les ressources humaines, car nous avons toujours été persuadés que contourner bien des obstacles liés aux industries agroalimentaires et développer ce secteur devaient se faire notamment par le biais de la formation. Nous avons essayé de le faire, surtout en direction des cadres, pour insuffler une dynamique dans le monde arabe qui privilégie à la fois de bons rendements et une meilleure qualité. Une fois lancés sur cette voie, nous avons commencé à proposer des projets arabes communs dans les domaines qui relèvent de nos compétences en insistant auprès des opérateurs sur la nécessité de tenir compte des forces et des faiblesses du cadre environnant et des besoins arabes en la matière. Nous accordons aussi depuis plusieurs années un intérêt particulier au travail de normalisation, non seulement pour les produits que nous exportons mais aussi pour ceux que nous importons, dans la mesure où nous continuons à importer une bonne partie des produits agricoles ou agroalimentaires dont nous avons vraiment besoin et qui comptent dans l'alimentation quotidienne des populations arabes.

Pour faire face aux fraudes, nous nous devons donc d'être très vigilants en ce qui concerne les questions relatives aux normes, s'agissant des produits agroalimentaires que nous importons et que nous exportons. Il faut noter également, à cet égard, l'intérêt que nous accordons de plus en plus aux échanges d'expériences et d'informations avec les organisations régionales ou internationales travaillant d'une manière ou d'une autre dans ce domaine. Je tiens ici à préciser que parmi les questions sur lesquelles nous voudrions travailler de manière urgente, celles liées aux OGM et aux ressources halieutiques nous paraissent primordiales. Nous n'avons toujours pas une position claire sur le premier sujet. Nous n'avons d'ailleurs pas les ressources humaines capables de nous aider à y voir plus clair. Quant à nos ressources halieutiques, une bonne partie d'elles est surexploitée, voire pillée par des opérateurs extérieurs. Les cas somalien et mauritanien en témoignent.

### IAM Bari

Développée depuis quelques années, la formation à distance se renforce à l'IAM Bari.

Ainsi, pour la période allant d'avril à octobre 2009, un cours dédié aux innovations technologiques en matière de gestion foncière et hydrique en Méditerranée sera proposé.

Cette formation vise un public de professionnels désireux de connaître les nouveaux modèles de gestion intégrée des ressources rares que sont les sols et l'eau.

[www.iamb.it](http://www.iamb.it)

### **Q : Pourriez-vous nous parler de certaines initiatives que vous avez prises pour contribuer à la formation des cadres moyens et ainsi développer les IAA dans le Monde arabe ?**

Nous publions depuis 1980 une revue arabe trimestrielle spécialisée et appelée « la Revue des Industries arabes agroalimentaires ». Les auteurs traitent des moyens de faire évoluer la dynamique du secteur en améliorant sans cesse la qualité et en dehors des circuits empruntés par les fraudeurs. Nous y avons introduit un cahier intitulé « notre alimentation et l'avenir » destiné aux familles et au grand public. Nous avons procédé dans ce cadre à la publication de guides techniques synthétiques à propos de diverses thématiques s'inscrivant toutes dans le domaine des industries agroalimentaires. C'est entre autres le cas des conserves, du conditionnement et de l'emballage, des olives de table et des huiles végétales dont les huiles d'olive, des viandes rouges, des industries fourragères, des aliments dédiés aux enfants et des normes de qualité. Par souci de renforcer l'apprentissage, la formation et l'acquisition d'une culture scientifique, nous avons créé en Irak dans les années 1980 une université spécialisée dans les technologies alimentaires. Compte tenu malheureusement des événements survenus dans ce pays, nous avons dû mettre fin à cette expérience. Mais nous n'y avons pas renoncé, puisque nous menons actuellement des discussions avec certains pays arabes (notamment la Jordanie) pour lancer une université qui soit pionnière dans le monde entier sur les industries agroalimentaires. Nous voulons qu'une telle université dispense, en dehors des enseignements obligatoires, des modules portant par exemple sur l'alimentation d'une part, et d'autre part sur la médecine, la pharmacologie, l'architecture et bien d'autres disciplines qui influent directement ou indirectement sur les manières dont on se nourrit et sur nos habitudes culinaires. En attendant de réaliser ce projet, je lance un appel aux médias arabes pour qu'ils consacrent plus de temps et plus d'énergie à la problématique de l'alimentation et de la sécurité alimentaire, en mettant l'accent sur les industries agroalimentaires.

### **Q: Les pays arabes méditerranéens exportent vers l'Union européenne des légumes et des fruits frais. Depuis quelques années, ils se lancent aussi dans l'exportation de produits agroalimentaires. Quel regard portez-vous sur ces échanges euro-méditerranéens ?**

Ma première observation concerne les taxes imposées à l'entrée des produits agroalimentaires des pays méditerranéens du Sud dans les marchés des pays de l'Union européenne. Nous les trouvons excessives parce qu'elles sont de l'ordre de 44 % alors que la taxation des produits agricoles frais provenant de la Méditerranée du Sud est d'environ 2 %. Ma deuxième remarque porte sur la position de l'Europe vis-à-vis de nous. Les Européens savent pertinemment que la bataille des normes est internationale et qu'elle s'impose, par conséquent, à tout le monde. Ils sont conscients que nous déployons des efforts considérables pour répondre aux cahiers des charges qui nous sont imposés dans le cadre de nos échanges agricoles et agroalimentaires avec eux. Mais ce que nous trouvons injuste, c'est que chaque fois que nous investissons dans des laboratoires et du matériel pour appliquer des normes que les Européens nous demandent et que nous y parvenons, ils nous en réclament d'autres. Cela n'a pas de sens. Je voudrais dire en ce qui concerne ma troisième observation que nous avons besoin les uns des autres, dans la mesure où nous sommes de vrais partenaires et compte tenu du fait que l'Europe constitue pour nous un client et un fournisseur sérieux avec lequel nous pouvons discuter. C'est ce que nous faisons d'ailleurs aujourd'hui avec plusieurs institutions similaires à la nôtre notamment en France, en Italie et en Espagne. Autant nous préférons faire appel aux Européens pour subvenir à une bonne partie de nos besoins alimentaires, autant nous souhaitons qu'ils tiennent compte des efforts gigantesques que nous déployons. En leur exportant des fruits et des légumes frais de bonne qualité, nous leur exportons malgré nous de l'eau, ressource de plus en plus rare de la zone méditerranéenne. Essayons donc d'être intelligents et de développer nos échanges dans l'intérêt des deux parties.

### **Q : Quels seraient les créneaux porteurs à venir pour les IAA arabes ?**

Au delà des filières qui pourraient profiter des conjonctures nationale, régionale ou internationale, j'aimerais insister sur trois éléments à prendre en compte dans tous les projets d'avenir, aussi bien pour les marchés locaux que pour le marché international des produits agroalimentaires. Il faudrait avant tout arriver à mieux rationaliser l'utilisation de l'eau et des sols. Il importe ensuite de privilégier les créneaux qui permettent de faire des gains économiques et de faire travailler les populations locales. Je suis persuadé que ce secteur est en mesure d'utiliser à l'avenir des millions de travailleurs. Sans tenir compte de cette dimension sociale, nous ne pourrions pas faire des industries agroalimentaires une vraie locomotive des économies nationales. Je voudrais conclure en insistant sur la nécessité, et pour nous et pour nos partenaires européens en particulier, de multiplier les projets de partenariats fondés sur une volonté de servir nos intérêts mutuels et de nous armer de la science, des connaissances et de la formation pour relever des défis communs dont ceux qui pèsent sur l'avenir de nos agricultures, et donc sur celui des industries agroalimentaires. C'est le cas, par exemple, des effets du réchauffement climatique sur les économies agricoles et agroalimentaires.

**Entretien conduit par Hassane Tlili**

Journaliste spécialisé dans les questions agricoles et environnementales

### Inauguration du nouveau Campus de l'IAM de Montpellier (CIHEAM-IAMM)

Abdelaziz Mougou, Président du CIHEAM et Vincent Dollé, Directeur de l'IAM Montpellier ont inauguré le vendredi 23 janvier 2009 le nouveau Campus Méditerranéen en présence et sous le haut patronage de Michel Barnier, Ministre français de l'Agriculture et de la Pêche, Amin Abaza, Ministre égyptien de l'Agriculture, Georges Frêche, Président de la Région Languedoc-Roussillon, Hélène Mandroux, Maire de la ville de Montpellier, Bertrand Hervieu, Secrétaire général du CIHEAM et des membres du Conseil d'Administration du CIHEAM ainsi que de nombreuses personnalités euro-méditerranéennes.



Coupe du ruban par les étudiants lors de l'inauguration



Le nouveau Campus méditerranéen de l'IAM Montpellier a été réalisé sur financements de la Région Languedoc-Roussillon, du Ministère français des Affaires Etrangères et Européennes et du CIHEAM-IAMM. Démarrée en 2005 sous maîtrise d'ouvrage IAMM, cette opération permet aujourd'hui à l'institut de bénéficier d'une résidence étudiante d'une capacité de 98 logements en studios totalement équipés dont 5 pour personnes à mobilité réduite, d'un espace cafétéria et d'une Villa Mediterra ouverte aux partenaires, professeurs et chercheurs visitants.

Construit selon le référentiel Haute Qualité Environnementale, ce nouveau dispositif d'accueil et de vie est connecté aux bâtiments existants rendant le campus méditerranéen de l'IAM de Montpellier entièrement accessible aux personnes à mobilité réduite.

Plus d'informations sur cet événement : <http://www.iamm.fr/actu/agenda/inauguration.html#discours>

### Parution - *Mediterra 2009*

Intitulé "**Repenser le développement rural en Méditerranée**", *Mediterra 2009* est le fruit d'une coopération entre le CIHEAM et le Plan Bleu.

Ce rapport analyse les nouvelles dynamiques des mondes ruraux méditerranéens, afin d'examiner l'état de mise en œuvre des stratégies de développement durable et d'apporter un regard neuf sur les politiques déployées en milieu rural.

L'un de ses messages stratégiques réside dans un constat aussi simple qu'essentiel: en Méditerranée, il ne saurait y avoir de développement rural sans agricultures dynamiques tout comme il ne saurait y avoir de développement agricole sans vitalité des zones rurales.

Organisé autour de onze chapitres thématiques, ce rapport offre des clefs de lecture indispensables sur le développement agricole et rural à destination des acteurs et des décideurs du monde méditerranéen.

*Mediterra 2009* va paraître en avril 2009 en anglais et en français. Il sera ensuite publié en espagnol, en italien et en arabe.



**Commander Mediterra 2009**

Les Presses de Sciences-Po  
117 boulevard Saint-Germain - 75006 Paris - France  
[www.pressesdesciencespo.fr](http://www.pressesdesciencespo.fr) - [presses@sciences-po.fr](mailto:presses@sciences-po.fr)

## Brèves

### Le riz égyptien, prisé par les consommateurs arabes et méditerranéens

Le riz égyptien se porte bien dans les assiettes d'un grand nombre de consommateurs arabes et méditerranéens. C'est ce que révèle un rapport publié par l'Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (FAO) sur les échanges commerciaux portant sur ce produit, au cours de l'année 2008. Il en ressort que le volume des quantités exportées de par le monde a atteint 29,9 millions de tonnes (soit moins de 1,1 million de tonnes que les estimations établies en 2007). Cela s'explique surtout, à en croire les auteurs du rapport, par le ralentissement volontaire des exportations de plusieurs pays dont l'Egypte, de peur de manquer de riz pour répondre aux besoins des populations locales et pour anticiper une nouvelle flambée des prix des matières premières agricoles. Le rapport rappelle que les prix du riz ont augmenté sur le marché international d'au moins 20 % au cours de 2007, mais il recommande aux pays producteurs de ne pas céder à la panique pour atténuer la volatilité des prix.

Quoi qu'il en soit, le riz égyptien est prisé par de nombreux consommateurs, et notamment par les syriens. Le rapport indique, en effet, que la Syrie occupe la première place dans la liste des pays auxquels l'Egypte exporte ce produit (19,3 % des exportations enregistrées en 2008 contre 14 % pour la Libye, 7 % pour la Jordanie, 5 % pour l'Arabie Saoudite et 4 % pour les Emirats-Arabs Unis). Le riz égyptien s'exporte bien également en Turquie, indique le rapport, qui estime que les rendements égyptiens sont désormais parmi les meilleurs au monde. Enfin, il faut noter en conclusion que l'Egypte propose, de plus en plus, à d'autres pays africains producteurs de riz une aide technique appropriée. Les résultats enregistrés à cet effet sont très encourageants.

### Le « Plan Maroc Vert » se régionalise avec la revalorisation de l'espace agricole rural de Casablanca

Dans le cadre du « Plan Maroc Vert », lancé en avril 2008, la région du Grand Casablanca fait l'objet d'un plan agricole régional qui vise la mise à niveau de l'agriculture et la promotion de l'industrie agroalimentaire. Selon le ministère marocain de l'Agriculture, la région de Casablanca présente d'importantes potentialités agricoles qu'il s'agit de développer. Aussi, le « Plan Maroc Vert » devrait consacrer un budget de 2 milliards de DH (180 millions d'euros environ) pour la réalisation de 35 projets visant à la valorisation des points forts de la région : richesse des ressources naturelles (114 000 hectares de terres agricoles), hydrauliques et humaines, un climat favorable, d'importantes infrastructures, une chaîne logistique performante et de nombreuses unités agroalimentaires.

L'installation d'une industrie agroalimentaire de grande ampleur dans la région de Casablanca permettrait de répondre aux besoins internes mais également de rendre les produits marocains plus compétitifs sur le marché international. De plus, ce plan régional est basé sur une approche de lutte contre la pauvreté, et pourrait permettre la création de 1,5 millions d'emplois et ainsi améliorer les revenus d'environ 3 millions de personnes en milieu rural. Selon le ministère de l'Agriculture, la mise en œuvre de projets agricoles régionaux constitue une étape importante dans la mise en place du « Plan Maroc Vert », dont l'objectif principal est la mise à niveau de l'agriculture marocaine et sa compétitivité grandissante sur le plan international.

### Le groupe Carrefour étend son implantation en Turquie

La ville de Tekirdag, au nord ouest du pays, a désormais un nouveau magasin : Carrefour vient d'ouvrir son 22<sup>e</sup> hypermarché en Turquie. D'une surface de plus de 5000m<sup>2</sup>, cet hypermarché emploie 170 personnes. Positionné depuis 1993 en Turquie, le groupe Carrefour entend bien étendre son implantation et profiter des opportunités d'expansion qu'offre le pays: forte croissance du PIB, augmentation de la consommation des ménages, développement de nouvelles pratiques alimentaires. De même qu'en Pologne, au Brésil ou en Chine, Carrefour accélère l'ouverture de nouveaux magasins et privilégie son implantation dans des marchés émergents. Grâce à la réalisation d'une joint venture, nommée Carrefour SA, avec le Groupe Sabanci (qui détient 40 % de sa filiale locale), le groupe français est désormais le leader de la grande distribution en Turquie et le plus gros employeur français dans le pays (Carrefour SA possède 470 magasins et emploie 7500 personnes). Son chiffre d'affaires s'élevait à 1,3 milliards d'euros en 2007, et les investissements de Carrefour SA en Turquie ont atteint 60 millions de dollars pour l'année 2008.

#### IAM Chania

L'Association européenne des économistes agricoles (EAAE) organise du 3 au 6 septembre 2009 sa 113<sup>ème</sup> Conférence à l'IAM Chania.

Cette rencontre portera sur les capacités de résistance de l'industrie alimentaire européenne dans un monde en mutation.

<http://eaae113.maich.gr/index.html>

## Mediterra 2008

### Prix Terra

Le prix des lecteurs Terra récompense chaque année en France le meilleur livre édité traitant des rapports entre l'homme et la nature, et plus particulièrement des problèmes liés à la production agricole et alimentaire dans le Monde.

Le 25 février 2009, dans le cadre du Salon international de l'agriculture à Paris, la Fondation Terra a décerné un Prix spécial au rapport annuel du CIHEAM Mediterra 2008.

Mediterra 2008 propose un dossier prospectif sur les dynamiques agricoles, alimentaires et rurales en Méditerranée, soulignant le caractère stratégique de l'agriculture dans les sociétés et les économies de la région. Le rapport plaide ainsi pour l'émergence progressive d'une solidarité agro-alimentaire euro-méditerranéenne.

## Publications

**Alex Evans** (ed.), *"The Feeding of the Nine Billion: Global Food Security for the 21st Century"*, Chatham House Report, Royal Institute of International Affairs, London (United Kingdom), 2009.

**Mostafa K. Tolba and Najib W. Saab** (ed), *"Arab Environment: Future Challenges"*, 2008 Report of the Arab Forum for Environment and Development, Beirut (Lebanon), 2008.

**Latifa Henia** (sous la dir.), « *L'Atlas de l'eau en Tunisie* », Faculté des Sciences Humaines et Sociales de Tunis (Tunisie), 2008.

**Ana Iglesias, Luis Garrote, Antonio Cancelliere, Francisco Cubillo, Donald A. Wilhite** (Eds.), *"Coping with Drought Risk in Agriculture and Water Supply Systems - Drought Management and Policy Development in the Mediterranean"*, Springer (Germany), 2009.

**FAO**, *"The State of Food Insecurity in the World 2008 - High food prices and food security: threats and opportunities"*, FAO, Roma (Italy), 2008.

**Frédéric Lemaître**, *"Demain, la faim !"*, Paris, Grasset, 2009.

**Miguel Robles, Maximo Torero, and Joachim von Braun**, *"When Speculation Matters"*, IFPRI Issue Brief N°57, 2009.

**Giorgio Venceslai** (ed.), *"Outlook dell'agroalimentare italiano"*, Annual Report 2008, ISMEA, Roma (Italy), 2008.

## Agenda

### 24-25 mars 2009 – Amman (Jordanie)

1er symposium arabe sur les investissements dans les filières agricoles et agro-alimentaires, organisé notamment par l'organisation arabe pour le développement agricole ([information](#))

### 28-30 avril 2009 – Perpignan (France)

Salon international d'affaires de la filière fruits et légumes de l'Euro-Méditerranée ([information](#))

### 9-10 mai 2009 – Blida (Algérie)

1ères Journées maghrébines d'épidémiologie animale, organisées par le département des sciences vétérinaires de l'université de Blida ([information](#))

### 14-16 mai 2009 – Rabat (Maroc)

Symposium international AGDUMED sur la gestion intégrée des ressources en eau et en sol et durabilité des systèmes de cultures en zones méditerranéennes, organisé par l'IAV Hassan II, l'INRA Maroc et FUSAGx ([information](#))

### 9-11 juin 2009 – Paris (France)

Colloque international à l'Unesco sur « Localiser les produits : une voie durable au service de la diversité naturelle et culturelle des Suds ? » ([information](#))

### 25-26 juin 2009 – Florence (Italie)

17ème Congrès annuel de la Società Italiana di Economia Agro-Alimentare sur la qualité alimentaire et le bien-être des consommateurs ([information](#))

### 25-26 juin 2009 – Rabat (Maroc)

Séminaire sur la sécurité alimentaire et le libre-échange, organisé par l'association marocaine de l'agro-économie (AMAECO)

### 10-14 novembre 2009 – Sochi (Russie)

IXème Conférence internationale sur l'environnement des littoraux méditerranéens – Medcoast 2009 ([information](#)).

### 12-14 novembre 2009 – Agadir (Maroc)

Congrès international sur l'intégration de l'agriculture dans le développement rural durable au défi des crises alimentaire, climatique et énergétique mondiales ([information](#))

## Observatoire méditerranéen du CIHEAM

### *Dernières publications majeures*

#### **Notes d'analyse du CIHEAM**

- *L'Union pour la Méditerranée face aux crises alimentaire, de l'eau et du climat*, Guillaume Benoit, Mohammed Aït Kadi et Grigori Lazarev, n°42, novembre 2008.
- *L'actualité agricole en Méditerranée (novembre-décembre 2008)*, Ciheam (collectif), n°43, janvier 2009
- *Brésil : l'émergence agricole en Méditerranée ?*, par Sébastien Abis et Jessica Nardone, n°44, février 2009.

#### **Notes d'alerte du CIHEAM**

- *A nouvelle donne géoéconomique, nouvelle équation agricole*, Jessica Nardone, n°54, janvier 2009.
- *L'avenir de l'or bleu en Méditerranée*, Marine Beslay, n°55, janvier 2009
- *Mode de régulation de l'usage des terres en Méditerranée et protection des terres agricoles*, Anne-Marie Jouve et Claude Napoleone, n°56, février 2009.

#### **NewMedit**

- Synthèse du numéro 04/2008 de la revue, septembre 2008.

#### **Lettre de veille du CIHEAM**

- Lettre de veille n°07, « *L'agriculture biologique en Méditerranée* », Automne 2008.

#### **Monographies**

- Analyses de l'agriculture, de l'agro-alimentaire, de la pêche et du développement rural dans les treize Etats membres du CIHEAM, Automne 2008.

\* \* \* \*

## Observatoire méditerranéen du CIHEAM

Un instrument d'analyse et de débat  
sur l'agriculture, le monde rural et l'alimentation en Méditerranée

[www.ciheam.org](http://www.ciheam.org)

### **La Lettre de veille**

Chaque trimestre,  
le CIHEAM publie sa  
Lettre de veille  
en anglais et  
en français.

Le prochain  
numéro paraîtra  
en juin 2009  
et portera  
sur la désertification  
en Méditerranée.

Pour recevoir  
la Lettre de veille,  
écrire à

[observatoire@ciheam.org](mailto:observatoire@ciheam.org)