



AgEcon SEARCH

RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library

This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.

Help ensure our sustainability.

Give to AgEcon Search

AgEcon Search

<http://ageconsearch.umn.edu>

aesearch@umn.edu

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

No endorsement of AgEcon Search or its fundraising activities by the author(s) of the following work or their employer(s) is intended or implied.

L'intervention des entreprises agro-alimentaires françaises dans les agricultures du Tiers-Monde

J.P Bonvallet

Citer ce document / Cite this document :

Bonvallet J.P. L'intervention des entreprises agro-alimentaires françaises dans les agricultures du Tiers-Monde. In: Économie rurale. N°147-148, 1982. pp. 32-36;

doi : <https://doi.org/10.3406/ecoru.1982.2832>

https://www.persee.fr/doc/ecoru_0013-0559_1982_num_147_1_2832

Fichier pdf généré le 08/05/2018

Résumé

Les implantations agro-industrielles à l'étranger ne concernent que 3 % des entreprises ; mais elles se multiplient depuis quelques années, soit de plus en plus fréquemment sous forme de «joint-venture», soit sous forme de vente de savoir-faire. Notre propos est d'éclairer les motivations de ce mouvement : recherche de sources économiques de matières premières, énergie ou main-d'œuvre ; nécessité de vaincre des restrictions douanières ; coût des transports. Mais aussi nécessité d'une plus grande ouverture internationale face à la stagnation du marché de la CEE ; possibilité de tirer de ces implantations des avantages commerciaux et des ressources financières d'appoint. Déplus il est possible de trouver une synergie entre les programmes de coopération technique publique et ces initiatives privées.

Abstract

The number of firms settled abroad on an industrial base represent less of 3 % of the French agro-allied industries, but this number is increasing, either through «joint-ventures», either through the mere sales of know-how. Our objective is to show the main reasons of this development ; search of cheap raw materials, energy, or labour - necessity to overcome strict import restrictions - costs of transport - but also necessity of an international «opening» to these firms facing the stagnation of EEC market - possibilities of getting side commercial advantages and financial returns. On the other hand it is quite possible to find a synergy between these private initiatives and the public programs of cooperation.

L'INTERVENTION DES ENTREPRISES AGRO-ALIMENTAIRES FRANÇAISES DANS LES AGRICULTURES DU TIERS-MONDE

J.P. BONVALLET

Directeur Général d'AGRALCO*

Résumé :

Les implantations agro-industrielles à l'étranger ne concernent que 3 % des entreprises ; mais elles se multiplient depuis quelques années, soit de plus en plus fréquemment sous forme de «joint-venture», soit sous forme de vente de savoir-faire. Notre propos est d'éclairer les motivations de ce mouvement : recherche de sources économiques de matières premières, énergie ou main-d'œuvre ; nécessité de vaincre des restrictions douanières ; coût des transports. Mais aussi nécessité d'une plus grande ouverture internationale face à la stagnation du marché de la CEE ; possibilité de tirer de ces implantations des avantages commerciaux et des ressources financières d'appoint. De plus il est possible de trouver une synergie entre les programmes de coopération technique publique et ces initiatives privées.

Summary :

DEVELOPMENT OF FRENCH AGRO-ALLIED INDUSTRIES IN THE THIRD WORLD AGRICULTURAL SECTOR

The number of firms settled abroad on an industrial base represent less of 3 % of the French agro-allied industries, but this number is increasing, either through «joint-ventures», either through the mere sales of know-how. Our objective is to show the main reasons of this development ; search of cheap raw materials, energy, or labour - necessity to overcome strict import restrictions - costs of transport - but also necessity of an international «opening» to these firms facing the stagnation of EEC market - possibilities of getting side commercial advantages and financial returns. On the other hand it is quite possible to find a synergy between these private initiatives and the public programs of cooperation.

1 - LIMITES DU SUJET

Nous tentons ici d'apporter quelques éléments ou idées sur le contexte, les motivations et les stratégies visées par les entreprises françaises qui **actuellement** cherchent à développer leurs implantations agricoles et agro-industrielles dans le Tiers-Monde.

Il ne s'agit donc pas de procéder à une analyse rétrospective des conditions et conséquences d'un développement, pendant la période «coloniale» ou post-coloniale, des cultures industrielles d'exportation (que celles-ci aient entraîné ou non la création d'unités de transformation sur place, ce sujet étant abordé par ailleurs.

D'autre part, nous entendons nous intéresser surtout aux implantations agro-industrielles, c'est-à-dire comportant une production hors du territoire national, soit directe

par succursale ou filiale, soit indirecte par concession de licence, franchise ou même contrats d'assistance à l'exploitation sans participation financière.

En effet, pour des raisons que nous justifierons, la «vente de savoir-faire», sous l'une de ces formes souvent associées deux à deux, nous apparaît comme une forme d'implantation.

2 - DES CONSTATATIONS QUI S'IMPOSENT

Depuis quelques années, les entreprises agro-alimentaires sont incitées à une expansion extérieure non seulement «verbalement» par la création d'un climat mettant en exergue les efforts en ce domaine, mais aussi par la mise en place d'organismes ou de procédures spécifiques, complétées par un effort propre du secteur bancaire pour développer cette activité internationale.

* AGRALCO : «Agro-Alimentaire Consultants», société spécialisée dans les transferts de savoir-faire, filiale des grands groupes coopératifs de l'Ouest : Bocaviande-Biret, Ucanor,...

Or, il semble que les résultats soient encore modestes. Selon J. Ayrat (1), si sur 90.100 opérateurs français du commerce international, on en comptait en 1978 13.300 ayant «œuvré» dans le secteur agricole ou alimentaire, 8.200 avaient réalisé moins de 2 % des exportations (avec un chiffre d'affaires à l'exportation inférieur à 200.000 F chacun), 5.100 avaient donc assuré 98 % de cette activité (avec un chiffre d'affaires supérieur à 200.000 F), et 400 seulement qui avaient un chiffre d'affaires «export» supérieur à 21 millions de francs avaient assuré 70 % du total de ces exportations.

De plus, il est à souligner que, sur ces 400 sociétés, les 4/5^{es} avaient moins de 500 salariés.

Mais il s'agit ici des opérateurs (négociants et industriels) du commerce international et il faut rapprocher ces chiffres de ceux des «Industries Agricoles et Alimentaires» proprement dites, évaluées au nombre de 4.000 :

3.750 d'entre elles, avec un chiffre d'affaires inférieur à 100 millions de francs, réaliseraient 30 % de la production du secteur ; les autres, soit 250, avec un chiffre d'affaires supérieur à 100 millions de francs, assureraient la plus grande partie de la production, les 40 plus grandes (CA supérieur à 1 milliard) assurant à elles seules 40 % de la production du secteur.

Mais surtout une enquête de janvier 1980 conduite par le CFCE (Centre Français du Commerce Extérieur) révélait que seulement 125 de ces entreprises avaient des implantations à l'étranger, 275 au total dans 34 pays (dont 8 de la CEE) : 194 commerciales, 81 industrielles.

Cela met néanmoins en évidence une évolution puisque, selon les mêmes sources, en 1976 on comptait 196 implantations (dont environ 70 industrielles) mais qui étaient le fait de 72 entreprises seulement. Cela témoigne donc de l'effort d'un nombre croissant d'entreprises vers cette forme de développement.

Enfin deux autres précisions sont intéressantes à apporter :

- d'une part, ces implantations sont le fait de quelques secteurs classés ici par ordre de présence décroissante à l'étranger :

- * produits laitiers
- * spiritueux
- * bières et eaux minérales
- * produits sucrés
- * conserves de viandes
- * pâtes alimentaires et plats cuisinés
- * aliments du bétail

- d'autre part, si les implantations commerciales sont situées de façon nettement dominante dans la CEE et plus généralement dans les pays développés, en revanche les 2/3 des implantations industrielles sont situés dans des «pays tiers» parmi lesquels on trouve pour moitié des pays du Tiers-Monde.

En résumé, on peut donc tirer de ces données les informations suivantes :

- si les exportations agro-alimentaires sont le fait d'un grand nombre d'opérateurs, PME pour la plupart à l'image du secteur des IAA dans son ensemble, à l'inverse les implantations et surtout les implantations industrielles ne concernent qu'un très petit nombre d'entre eux : 3 %

environ des Industries Agricoles Alimentaires ; un examen plus détaillé et «nominal» montrerait qu'il s'agit, sauf exception, de très grandes ou assez grandes entreprises.

- cependant, ce phénomène d'expansion industrielle vers l'étranger semble bien se développer depuis quelques années ; et il concerne des pays déjà industrialisés mais également les pays en développement.

Ces données qui n'ont en elles-mêmes rien de très surprenant s'expliquent bien par un examen des motivations entraînant la décision de ces implantations.

3 - MOTIVATIONS DES IMPLANTATIONS AGRO-INDUSTRIELLES

La nécessité pour les Agro-Industries Françaises de chercher des débouchés commerciaux hors de France, de la CEE ou même de l'ensemble des pays industrialisés les plus favorisés, n'est plus à démontrer. Même si les marchés de ces pays restent souvent les plus rémunérateurs, ceux qui présentent le moins d'aléas techniques et financiers en raison de leurs infrastructures etc., il est non moins évident que le seuil de saturation des consommateurs ne permet plus d'y atteindre, en règle générale, sauf pour quelques produits de **marque**, les rythmes d'expansion capables d'absorber le rythme de croissance des charges que nous connaissons actuellement (énergie, main-d'œuvre, frais financiers...) et qui pèse tout spécialement sur le secteur des Industries Agricoles et Alimentaires.

La nécessité des implantations industrielles pouvait paraître à certains en France, il y a peu de temps encore, comme moins évidente, voire même comme génératrice d'un danger de concurrence (2) avec une expansion commerciale. En fait, il se confirme aujourd'hui que de nombreuses motivations vont dans le sens de ce transfert partiel d'activité.

1 - La motivation peut être «capitalistique», correspondant à la création d'un Centre de Profit, grâce :

- à des matières premières moins coûteuses pour l'unité implantée localement... ou sa société-mère,

- à une main-d'œuvre moins onéreuse, ce qui est l'argument le plus galvaudé et pourtant, à nos yeux, peut-être l'un des moins généralisables, hors des cas évidents généralement cités ; car il faut mettre en rapport les coûts horaires apparents avec l'efficacité, la technicité, la freinte, même si les lois sociales apparaissent aux candidats entrepreneurs comme moins contraignantes,

- à l'énergie moins chère,

- enfin, soit à une fiscalité ou à des incitations financières nationales particulièrement favorables (Brésil, Nigeria (6)), surtout si on les compare aux rythmes d'inflation, donc des chiffres d'affaires dans ces pays ; soit encore à un accès à des sources internationales de financement privilégiées. Dans ce cas, l'implantation n'a évidemment d'intérêt que s'il existe par ailleurs des dispositions favorables au rapatriement des dividendes et éventuellement des capitaux.

2 - L'implantation industrielle peut être aussi imposée dès lors que l'on veut atteindre certains marchés. Elle peut être imposée par la nature de marchés très protectionnistes ; c'est évidemment le cas des USA, mais également d'un nombre croissant de pays du Tiers-Monde soucieux

soit de contrôler leur propre agro-industrie et de favoriser son développement, soit tout simplement de limiter leurs sorties de devises pour ce poste alimentaire.

L'implantation peut aussi être imposée par des marchés très spécifiques (goûts et habitudes de consommation) ou géographiquement éloignés, ou encore (ce qui rejoint le point précédent) par la nature du produit : pondéreux pour une valeur ajoutée faible, très périssable ou exigeant beaucoup de maintenance...

3 - Il peut s'agir également d'une stratégie commerciale : une entreprise étrangère étant rachetée moins pour ses capacités de production que pour son réseau commercial ou de distribution... voire pour son réseau d'approvisionnement.

Dans une perspective plus «mondialiste», une implantation dans un pays donné peut viser à en faire une «plate-forme» pour atteindre une zone géographique proche. C'est le cas de l'Australie offrant selon M. Gorge (3) un marché pas plus important que celui de la Suisse mais qui constitue une base évidente de travail pour qui veut pénétrer les marchés du Japon, de la Corée, de l'Indonésie... (6).

4 - Mais de plus en plus une nouvelle motivation se fait jour, celle de donner à l'entreprise et donc à son personnel **une image, une vocation et une expérience internationales fructueuses au plan commercial** :

- en accroissant la notoriété et l'image de la firme avec toutes les retombées nationales connues, matérielles (POA...) ou immatérielles diverses...

- parce qu'une stratégie internationale, fût-elle commerciale, ne peut se concevoir uniquement de l'hexagone et par des hommes qui ne disposent d'aucune expérience professionnelle à l'étranger ; or, si la chasse aux «têtes» est loin d'avoir disparu du folklore des milieux d'affaires, il semble que depuis quelques années les responsables d'entreprises souhaitent de plus en plus assurer la formation interne de leurs cadres de direction ;

- par une meilleure connaissance, utile pour une activité en France même, des concurrents étrangers affrontés chez eux ou dans des environnements divers ;

- par les retombées en matière de recherche et d'innovations, techniques ou managériales, qu'apporte ce brassage d'hommes et d'idées d'horizons divers ;

- en assurant au personnel d'encadrement des perspectives de carrières plus «ouvertes» et plus rémunératrices, ce qui peut améliorer la qualité du recrutement.

5 - Enfin, une motivation et non des moindres qui s'affirme aujourd'hui chez les responsables d'entreprises agro-industrielles, généralement associée à une ou plusieurs des motivations précédentes, c'est la possibilité de mieux valoriser financièrement (outre de possibles dividendes évoqués) le savoir-faire de leur entreprise, par

- cession de process, honoraires de formation d'assistance technique... pouvant aller jusqu'à la vente d'unités «clés» ou «produits en mains» (dans ce dernier cas avec l'intervention, en règle générale, de bureaux d'études ou ingénieries spécialisées),

- ventes, associées à ces «transferts de savoir-faire», de

produits (poudre de lait pour les usines de reconstitution...) ou de matières premières et des services qui y sont attachés.

Comme nous avons eu déjà l'occasion de le mentionner à plusieurs reprises depuis 1977 (2) (4), cette approche constitue à nos yeux une stratégie intéressante pour un développement commercial indirect dans certains pays en développement qui représentent un marché potentiel important, car, même s'il n'y a aucune vente directement liée à cet investissement agro-alimentaire, celui-ci, outre sa justification propre évoquée plus haut, peut constituer une «base avancée» pour la commercialisation d'autres produits à plus forte valeur ajoutée. Celle-ci peut être due

- au retour d'informations sur le marché, et sur les procédures douanières, juridiques et fiscales ;

- aux contacts commerciaux ou autres ;

- au caractère de «vitrine» donnant une image positive du groupe étranger concerné ;

- à l'obtention de privilèges d'importation (licences...), contrepartie de cet effort de développement.

Elle nous paraît donc toujours prometteuse pour le secteur agro-alimentaire français. Actuellement, selon certaines sources (5), avec 2 à 3 milliards de francs par an celui-ci se classerait déjà au 2^e rang des exportations d'ensembles industriels français, derrière la pétrochimie, non sans liaisons car nombre de sociétés appartenant à ce dernier secteur (sociétés de production ou d'ingénierie) prennent des positions dans l'exportation de savoir-faire agro-alimentaire.

Cependant, si ces ventes de savoir-faire peuvent s'accompagner ou non, en théorie, d'une prise de participation du «bailleur de savoir-faire» pour employer le terme barbare en usage, de plus en plus souvent les gouvernements des pays en développement ou les investisseurs exigent du partenaire étranger cet engagement financier. On tombe alors dans le schéma du risque partagé (joint venture). Or, ces prises de participations obligatoires croissent en pourcentage, comme en valeur absolue, en raison de la taille des projets. Cela exclut donc, pour rester à des niveaux de prix acceptables dans la plupart des cas, la possibilité d'en incorporer le coût dans le montant des prestations (études, cession de process...) ou des ventes annexes (équipements...), sans parler du fait que cela nous paraît contestable au plan des principes.

En effet, cette exigence a moins pour objectif de trouver un financement que de s'assurer de la crédibilité accordée par le partenaire étranger lui-même à ses propositions techniques. Mais cela risque de limiter fortement la possibilité d'intervention des industriels de l'agro-alimentaire dans ces opérations, alors que cela nous paraît précisément indispensable (voir nos conclusions). En effet l'ensemble du secteur des productions agricoles et des industries agro-alimentaires (coopératif ou non) ne dispose que de très faibles marges d'autofinancement n'assurant même pas, le plus souvent, les moyens de son propre développement national, avec comme conséquence un niveau d'endettement déjà élevé pour ne pas parler des secteurs ayant de graves difficultés actuellement : lait, produits carnés... Il est donc vain, dans ce contexte, d'espérer qu'un conseil d'administration de coopérative, même s'il témoigne d'une grande ouverture d'esprit, accepte un investissement jugé comme non prioritaire. Or, le secteur coopératif représente

une part importante souvent déjà majeure dans le secteur des IAA et qui s'accroît.

Nous suggérons donc que ce problème puisse être pris en compte :

- soit en **proposant à ces pays eux-mêmes** une procédure d'agrément des projets : un «agrément» officiel serait donné, s'il se justifiait, aux «projets» proposés par des entreprises françaises du secteur agro-alimentaire qui en feraient la demande.

Cet agrément serait donné par une commission technique idoine du type «Comité 6 du FDES» qui pourrait être soit strictement française, soit mixte franco-étrangère. Les critères retenus pour agréer un projet pourraient être : intérêt réel pour le développement du pays considéré, compétence reconnue de la société dans ce secteur, cohérence de l'avant-projet présenté... Cette «caution officielle» pourrait peut-être faire renoncer aux demandes de prise de participation. Cette solution présente toutefois le danger que, par la suite, la caution soit **systématiquement** demandée aux entreprises françaises, alourdissant ainsi leurs conditions d'intervention face aux autres concurrents étrangers.

- Soit en chargeant un organisme (Fonds de Promotion des Exportations, FORMA... ?), pour ces pays cibles essentiels, de la même fonction.

- Soit en étendant les zones de compétence de la Caisse Centrale de Coopération Économique et de sa filiale PROPARGO qui peuvent, en principe, relayer ou conforter les entreprises dans ce type d'investissement, mais le Nigéria, le Mexique, par exemple, sont exclus de cette possibilité actuellement.

Cependant, un problème se pose, celui des rapports entre la Coopération Technique Publique et ces initiatives privées. Les quelques remarques qui suivent résultent de notre propre expérience de la Coopération et des activités agro-industrielles.

4 - COOPÉRATION TECHNIQUE ET IMPLANTATIONS PRIVÉES À L'ÉTRANGER

Le fait essentiel, à nos yeux, est le changement d'attitude qui s'est produit depuis moins de dix ans :

- de la part des pays d'accueil, dont beaucoup commencent à prendre conscience des limites de l'initiative publique pour assurer leur développement agricole et agro-industriel par rapport au dynamisme de certaines initiatives privées associant des partenaires étrangers ; le cas du Nigéria est démonstratif à cet égard (6) ;

- de la part de certains organismes internationaux qui semblent évoluer un peu, mais avec prudence, dans cette direction,

- de la part des pouvoirs publics français enfin.

A l'origine, il y a vingt ans, la Coopération Technique Française nous semble-t-il est née avec des motivations

exclusivement humanitaires, culturelles et politiques : il s'agissait de maintenir l'influence française au sein de l'ex-empire colonial.

Or, sans remise en cause des précédentes, depuis quelques années une quatrième motivation, d'ordre économique, nous paraît s'être affirmée de façon de plus en plus nette : faciliter le développement des intérêts français à l'étranger.

Les signes visibles de cette évolution sont, par exemple :

- la diversification géographique de cet effort de Coopération, et surtout le fait qu'elle ait été renforcée et concentrée en partie vers des pays clés du point de vue de nos approvisionnements en énergie,

- les instructions données aux Coopérants Français (civils ou VSNA) de réserver le meilleur accueil aux entreprises françaises, en restant dans les limites de prudence et de déontologie qu'exigent leurs fonctions,

- en ouvrant largement les Centres de Formation ou d'information de la Coopération Technique (BLACT, CFECTI...) aux entreprises,

- en créant des organismes comme PROPARGO que d'autres sont mieux placés que moi pour évoquer...

Nous considérons, bien entendu, cette évolution comme positive mais elle n'est exempte ni de risques ni de difficultés.

Par exemple, créer une filiale de production ne se justifie que par rapport à un marché local ou «régional» important en termes de population et de revenus. D'autre part, les entreprises auront tendance, et c'est heureux, à n'exporter que certaines techniques éprouvées pour éviter de cumuler les aléas technologiques avec ceux de l'environnement.

Cela confirme s'il en était besoin, la nécessité de maintenir et même d'accroître parallèlement l'effort de Coopération Technique, notamment au bénéfice des plus déshérités et dans des domaines que le secteur privé ne peut seul aborder spontanément.

Par ailleurs, certains dénoncent avec virulence le danger de «destruction du paysannat local», entraîné par ces projets «privés» (pour citer un commentaire lors de notre exposé à la SFER (4) sur les stratégies envisageables pour les entreprises du secteur «viandes» en France dans leur développement dans le Tiers Monde).

Ce danger existe bien évidemment et on doit éviter qu'il ne se concrétise. Mais d'une part, dans beaucoup de cas cette destruction est déjà consommée ; d'autre part, elle n'est pas inéluctable et certains projets auxquels nous collaborons avec des sociétés privées sont orientés au contraire vers un effort, pour limiter ou stopper cette destruction en cours sans pour autant exclure des préoccupations de rentabilité.

Il appartient donc aux gouvernements concernés par ces échanges et éventuellement aux instances professionnelles de veiller à ce que ce type de risque soit évité. Cela devient, à nos yeux, une nécessité dès lors qu'une caution et a fortiori un concours financiers officiels sont demandés.

CONCLUSION

Cependant, et ce sera là ma conclusion, une condition sinon suffisante, du moins nécessaire, est l'implication croissante de certains groupes coopératifs français dans cet effort d'expansion à l'étranger (investissement et/ou ventes de savoir-faire), non plus comme simples sous-traitants de bureaux d'études ou d'ingénieries, mais comme partenaires à part entière (2).

Ces groupes coopératifs peuvent, comme les industriels privés du secteur, mobiliser des experts qui n'ont pas seulement la compétence d'ingénieurs d'étude mais qui ont aussi, dans leurs responsabilités **quotidiennes**, celle d'exploitants et gestionnaires des outils dont ils ont la charge et qu'ils ont souvent contribué à concevoir et à améliorer. Ils peuvent aussi mobiliser des cadres commerciaux qui, maîtrisant bien l'approche des circuits d'approvisionnement et de distribution, sauront analyser

l'environnement des unités industrielles projetées et éviter les erreurs de conception dont on connaît maints exemples. Ils peuvent donc ensuite apporter leur assistance technique pour l'exploitation de ces projets agricoles et agro-industriels et les suivre comme ils le feraient pour leurs propres filiales, qu'ils y détiennent ou non des participations. Enfin, on notera que cette activité étant pour eux accessoire, il devrait leur être possible de renoncer à encourager les projets dont la viabilité ne leur paraît pas évidente, ce qui semble moins facile pour des structures ne vivant que de cette activité.

Mais ces groupes peuvent peut-être apporter aussi une certaine philosophie du développement où le producteur agricole individuel tient un rôle dominant. C'est de cela que témoignent les trente dernières années de l'histoire du mouvement Coopératif Agricole Français.

SOURCES

1. J. AYRAL, Directeur des Produits Agro-Alimentaires du CFCE, Communication orale, — Journée «Implantations Agro-Industrielles à l'étranger à la portée des petites et moyennes entreprises ?» Paris, Institut National Agronomique, 2 décembre 1980, CEREOPA-ADEPRINA.

2. J.P. BONVALLET. — Synthèse des exposés et débats, Journée «Exportations françaises de complexes agricoles et agro-industriels», Paris, Institut National Agronomique, 29 novembre 1977, CEREOPA-ADEPRINA.

3. M. GORGE, Directeur Général Société BONGRAIN.

Communication orale, Journée 2 décembre 1980 à l'INA Paris (cf. ci-dessus).

4. J.P. BONVALLET. — Peut-on définir de nouvelles stratégies pour développer nos exportations dans le secteur viande bovine ? Communication à la Session de la SFER, INA Paris, 22-23 octobre 1980.

5. L'exportation de savoir-faire des Coopératives Françaises. Agriculture et Coopération, juillet-août 1981.

6. J.P. BONVALLET. — Les faiblesses de la production animale au Nigéria face à une demande urbaine croissante. Le Monde Diplomatique, novembre 1980.