



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.

Dynamique de la concurrence dans l'industrie avicole française

M Loïc Sauvée

Citer ce document / Cite this document :

Sauvée Loïc. Dynamique de la concurrence dans l'industrie avicole française. In: Économie rurale. N°204, 1991. pp. 41-45;

doi : <https://doi.org/10.3406/ecoru.1991.4216>

https://www.persee.fr/doc/ecoru_0013-0559_1991_num_204_1_4216

Fichier pdf généré le 08/05/2018

Résumé

Dans le contexte d'industrialisation de l'alimentation, c'est-à-dire de l'importance croissante du marketing, de l'essor de la grande distribution en libre service et l'internationalisation de la demande, les filières agroalimentaires connaissent un profond mouvement de restructurations. Dans le secteur avicole, ces restructurations ont abouti à la constitution d'une dizaine de groupes industriels intervenant à tous les stades de la filière et se caractérisant par des projets productifs spécifiques déterminées par les nouvelles conditions de la demande. Ainsi les conditions de la concurrence sectorielle se trouvent radicalement modifiées. Celles-ci se définissent de plus en plus à l'intérieur de deux ensembles stratégiques, les groupes industriels et les entreprises traditionnelles, séparés par des barrières à la mobilité du capital.

Abstract

In today's context of the industrialization of the food trade, in other words the increasing role of marketing, the growth of mass retailing, the internationalization of demand, the food production chains are facing profound restructurations. In the poultry sector these restructurations have led to the creation of ten industrial groups which are involved at every level of food production and which are characterized by strategic project due to the new conditions of demand. Thus the conditions of competition have completely changed. They are more and more defined within two strategic groups separated by mobility barriers : industrial groups and traditional firms.



DYNAMIQUE DE LA CONCURRENCE DANS L'INDUSTRIE AVICOLE FRANÇAISE

Loïc SAUVÉE*

Résumé :

Dans le contexte d'industrialisation de l'alimentation, c'est-à-dire de l'importance croissante du marketing, de l'essor de la grande distribution en libre service et l'internationalisation de la demande, les filières agro-alimentaires connaissent un profond mouvement de restructurations. Dans le secteur avicole, ces restructurations ont abouti à la constitution d'une dizaine de groupes industriels intervenant à tous les stades de la filière et se caractérisant par des projets productifs spécifiques déterminées par les nouvelles conditions de la demande. Ainsi les conditions de la concurrence sectorielle se trouvent radicalement modifiées. Celles-ci se définissent de plus en plus à l'intérieur de deux ensembles stratégiques, les groupes industriels et les entreprises traditionnelles, séparés par des barrières à la mobilité du capital.

DYNAMIC OF COMPETITION IN THE FRENCH POULTRY SECTOR

Summary :

In today's context of the industrialization of the food trade, in other words the increasing role of marketing, the growth of mass retailing, the internationalization of demand, the food production chains are facing profound restructurations. In the poultry sector these restructurations have led to the creation of ten industrial groups which are involved at every level of food production and which are characterized by strategic project due to the new conditions of demand. Thus the conditions of competition have completely changed. They are more and more defined within two strategic groups separated by mobility barriers : industrial groups and traditional firms.

Les filières agro-alimentaires des pays industrialisés connaissent des mutations structurelles profondes : un mouvement complexe, multiforme associe des recentrages inter et intrafilières, des rééquilibrages entre l'amont et l'aval, une concentration accrue au niveau technique, économique et géographique, un démantèlement de certaines firmes, des faillites, mais aussi des rapprochements et des fusions.

L'efficacité et la réussite des adaptations en cours vont sans aucun doute conditionner pour une bonne part la compétitivité future des entreprises de l'agro-alimentaire.

L'objectif de cet article est d'analyser quels peuvent être les déterminants de la dynamique d'un secteur donné à partir d'une approche centrée sur la séquence structure-stratégie-performance et sur la nature de la concurrence (1). Cette problématique est appliquée aux mutations du secteur avicole de chair en France, sur la période 1960 à aujourd'hui. La méthodologie est inspirée d'un courant

de l'économie industrielle (De Bandt, 1988 ; Marion, 1986 ; Porter, 1982) intégrant micro et méso-économie dans une démarche inductive.

NOUVEAUX MODES DE CONSOMMATION ALIMENTAIRE ET EVOLUTION DES STRUCTURES INDUSTRIELLES

Le bien alimentaire acquiert, tout comme l'ensemble des biens de consommation, une nouvelle dimension : il devient porteur de services qui doivent faciliter son utilisation (portion unitaire, plat cuisiné). A chaque produit sont désormais associées plusieurs fonctions, et le transfert d'information (par la publicité, par l'emballage, etc.) est partie intégrante de l'échange marchand.

Dans le secteur avicole, ce phénomène se traduit avant tout par l'augmentation du degré d'élaboration du produit : ainsi la dinde est consommée essentiellement sous forme de découpe.

* ISAB (Institut Supérieur Agricole de Beauvais - Cergy). Dépt. Gestion de l'Entreprise et Ressources humaines.

1. Dans le sens, défini par Benzoni (1988), de « concurrence-régulation ».

Les segments de marchés, selon l'espèce, la qualité, le mode d'utilisation, connaissent des taux de croissance différenciés. L'essor du libre service, commun à tous les biens alimentaires, touche davantage les produits avicoles que les autres types de viandes. La part du libre service dans la distribution des produits avicoles est passée de 31 % en 1971, à 63 % en 1988. Cette part varie beaucoup selon le produit considéré : 75 % des ventes de découpe de dinde passent par ces circuits, alors que 89 % des poulets éffilés (non prêts à cuire) sont distribués par les circuits traditionnels.

Le mode d'approvisionnement de ces distributeurs modernes est caractérisé par une forte centralisation : d'abord commerciale, au travers du système de référencement, et aussi physique, par les plates-formes de magasins où transitent les produits.

Au niveau des marchés extérieurs, c'est la demande en très forte croissance de quelques pays-tiers, pour un type de produit (le poulet congelé), qui a permis le développement des exportations. Avec la stagnation de la demande des principaux pays clients au début des années 80, la physionomie des marchés extérieurs va se modifier. D'abord géographiquement : la CEE constitue le destinataire de près de la moitié des exportations en 1987, contre 20 % en 1981 (en valeur) ; mais c'est aussi la nature des produits exportés qui évolue, avec la part croissante des produits frais, des découpes, des volailles secondaires.

Parallèlement, dans un mouvement d'anticipation/réaction, les structures industrielles du secteur avicole se modifient profondément. Il est possible de résumer les tendances de fond de l'évolution de ces structures par deux éléments :

- le recentrage vers la transformation des produits
- la formation et le développement de groupes industriels

Le modèle intensif de production avicole se met en place dans les années 50. Ce sont surtout les secteurs d'amont -c'est-à-dire l'alimentation animale et la sélection génétique- qui sont à la base de cette révolution technologique. Mais la structuration économique de la filière est essentiellement l'œuvre de l'industrie de l'alimentation animale : de nombreuses firmes d'aliments, le plus souvent d'origine familiale, vont constituer un pôle de développement, alors que les firmes de sélection avicole ne s'impliquent pas, ou peu, vers l'aval.

Au niveau de la transformation et de la commercialisation, une multitude de tueries et de petits négociants sont relativement indépendants de ces pôles. Mais à partir du début des années 60, devant les difficultés d'écoulement des produits, les firmes de l'alimentation animale s'orientent vers l'abattage (par rachats successifs et/ou création d'unités) et développent un outil technologique (mécanisation...) et commercial d'une logique plus industrielle. Parallèlement, on assiste à l'essor de quelques unités d'abattage : c'est l'exemple des entreprises spécialisées dans l'exportation (poulet congelé) ou dans la dinde à partir du milieu des années 60. Ainsi trois ou quatre dizaines d'entreprises de l'industrie avicole vont connaître une forte croissance interne.

2. Ces groupes industriels sont aujourd'hui : Doux, Bourgoin, UNICOPA, la CANA, Jamain, Sodelor, Arrivé, LDC, Pic'or, les Fermiers Landais, Fléchard.

A partir de la fin des années 70, la croissance est de plus en plus souvent externe : les entreprises se regroupent par l'intermédiaire de liens financiers ou d'accords contractuels. Ce double mouvement de croissance interne et externe aboutit aujourd'hui à la constitution d'une dizaine de groupes industriels (2) qui concentrent environ 60 % de la transformation nationale : mais cette proportion est beaucoup plus élevée si l'on considère certains canaux de distribution (GMS), les produits élaborés (découpes, plats préparés) ou les marchés extérieurs.

Ces groupes sont présents, à quelques rares exceptions près, à la fois dans les maillons de l'alimentation animale et de la transformation. En dépit de leur diversité (taille, nature du capital, type de spécialisation) ils se caractérisent par des « projets productifs » (de Montmorillon, 1986) spécifiques qui présentent des traits communs : recherche d'un effet dimension, de la constitution d'une gamme complète de produits (poulet, dinde, canard, en qualité standard et label), diversification géographique, orientation vers l'élaboration plus poussée des produits (découpes, plats préparés). Ces groupes industriels s'efforcent ainsi d'asseoir leur croissance sur les nouvelles tendances de la consommation.

En revanche, l'analyse financière montre que les niveaux de rentabilité sont très contrastés et surtout liés aux caractéristiques intrinsèques des entreprises : la taille, le degré de la spécialisation (monoproduit ou polyvalence), le métier (orientation vers l'abattage seul, vers la découpe, ou association des deux).

Or on constate que les groupes industriels tendent à intégrer (le processus est toujours en cours) des types d'entreprises particuliers et que ce mouvement ne répond pas strictement à une logique de rentabilité. Il s'agit davantage d'un processus impulsé par les nouvelles conditions de la demande. C'est, au moins dans la phase actuelle des restructurations, les orientations stratégiques qui agissent en premier.

En résumé, l'adaptation de la filière avicole à l'industrialisation de l'alimentation passe par la différenciation des structures industrielles en deux pôles majeurs : d'une part des petites entreprises traditionnelles -axées sur les circuits de grossistes et de détaillants et offrant une gamme étroite de produits peu élaborés-, d'autre part des groupes industriels. Ces pôles tendent à constituer deux grands « ensembles stratégiques » séparés par des barrières à la mobilité (3).

Ces barrières sont liées aux effets de volume des produits commercialisés, à l'accès aux canaux de distribution moderne, aux capacités de mise en œuvre de moyens logistiques (transports...) ou marketing (publicité...). Les forces qui orientent ce mouvement de restructurations vont se maintenir : perspectives de développement de la grande distribution et des produits-services, internationalisation accrue des marchés. Aussi, compte tenu des conditions de valorisation du capital dans l'industrie avicole, les entreprises n'auront pas toutes les moyens de faire face d'une part au coût des restructurations et d'autre part aux besoins élevés d'investissement (productique, marketing).

Ce contexte place la question du financement de ces stratégies par des banques ou des organismes financiers

3. Porter (1982) définit la notion « d'ensemble stratégique » (« strategic group ») comme « l'ensemble des firmes qui suivent la même stratégie, ou une stratégie voisine ».

au premier plan. Encore relativement faibles aujourd’hui, ces participations financières devraient s’accroître sensiblement d’autant que la concentration élevée sur certains marchés pourrait être à la base de pouvoirs de marché significatifs, donc de profits potentiels. Cette capacité à mobiliser des capitaux extérieurs va sans aucun doute constituer, au cours des années 90, un facteur déterminant pour l’avenir des groupes industriels et organiser la filière autour de quelques pôles dynamiques (4).

CONSTITUTION DE GROUPES INDUSTRIELS ET NATURE DE LA CONCURRENCE

La formation de groupes, dans les filières de la viande, semble être une tendance de fond de l’évolution des structures (on la retrouve en effet dans les filières bovine et porcine où l’on note l’émergence d’une structure d’« oligopole à frange », avec quelques firmes de grande taille et un grand nombre de petites entreprises (Soufflet, 1989)). L’explication de ce phénomène est à rechercher dans deux types de déterminants.

Tout d’abord l’émergence de nouveaux modes de consommation alimentaire va contribuer à définir, au niveau de l’offre, toute une série de nouveaux comportements et engager une dynamique de restructurations. Ce sont, au départ, quelques comportements d’industriels innovateurs qui ont beaucoup contribué à enclencher cette dynamique et par la suite la réponse constante des principaux opérateurs du secteur explique la rapidité des évolutions structurelles.

Mais la définition de nouveaux modes de consommation a aussi sa source dans d’autres éléments économiques, voire sociologiques : extension du salariat, urbanisation, mondialisation des échanges... Aussi il est plus juste, à notre avis, de parler d’une adaptation, même si celle-ci a pu se faire à partir de comportements précurseurs, du secteur agro-alimentaire aux conditions contemporaines de la demande.

Parmi les nombreuses contraintes nées de cette demande et prises en compte par la filière avicole, trois revêtent, comme nous avons pu le mettre en évidence, une grande importance : la maîtrise du produit, au niveau de la technologie et du marketing, la dimension des unités, la diversification des produits. Par ailleurs, les conditions de valorisation du capital dans la filière sont un deuxième élément d’explication du phénomène. Ces conditions peuvent se résumer par :

- une faible rentabilité. Les secteurs avicoles et de la viande en général ont été peu attirants pour des capitaux industriels extérieurs. Ainsi, c’est l’existence de synergies stratégiques qui explique l’entrée de nouvelles firmes dans l’industrie avicole. Ce processus d’entrée s’est réalisé tôt (surtout dans les années 60). La menace de nouveaux entrants industriels est désormais faible ;
- une existence de barrières à la sortie élevée. La principale barrière à la sortie est liée à la nature du capital : dans la presque totalité des cas, il est à majorité familial et peu enclin à changer de secteur. Par ailleurs, la faiblesse des coûts de récupération du capital limite également la sortie.

4. L’exemple récent de Paribas rapprochant la branche transformation de la volaille de Guyomarc’h avec Doux confirme cette tendance.

Ainsi, les contraintes générales imposées par la demande, associées aux spécificités de la nature et de la valorisation du capital dans l’industrie avicole, expliquent que le mouvement de restructurations/adaptations s’est fait à partir de noyaux internes à la filière, sur des entreprises déjà existantes pour l’essentiel, pour aboutir à une structure en groupe d’entreprises.

Nous pouvons, rétrospectivement, distinguer deux phases dans l’évolution des structures industrielles, en fonction du type de concurrence qui s’exerce dans le secteur :

— une première phase correspond à la constitution des groupes industriels au fur et à mesure du développement de nouveaux marchés du début des années 60 jusqu’à la fin des années 70. N’importe quelle entreprise peut, *a priori*, tenter d’entamer une croissance interne/externe : dans les faits seulement une dizaine y sont parvenues et élèvent des barrières à la mobilité. Mais tant que ces barrières sont encore faibles et non significatives, la concurrence est élargie à toutes les entreprises ;

— une deuxième phase s’ouvre à partir de 1980 lorsque la différenciation groupes industriels/entreprises traditionnelles est plus forte. Ainsi, la concurrence ne s’exerce de plus en plus qu’à l’intérieur de chaque ensemble stratégique ; chaque groupe industriel, au sein de son ensemble stratégique, s’efforce d’acquérir un pouvoir de marché. Mais nous avons pu mettre en évidence qu’aujourd’hui la concurrence est vive et qu’aucune firme ne s’impose définitivement comme leader. Aussi, devant l’impossibilité relative de ces firmes à mettre en place de nouvelles barrières à la mobilité (technologie similaire et accessible à tous, nouvelle différenciation des produits difficile et hasardeuse), la concurrence au sein de ce groupe stratégique va demeurer très forte.

Le début des années 90 semble marqué par une nouvelle tendance : les processus de croissance externe s’accélèrent au profit de deux groupes industriels (Doux et Bourgoin) en liaison étroite avec des capitaux financiers, alors que les implantations à l’étranger s’accroissent. La concurrence tend à s’établir au niveau du marché européen (voire mondial), face à des groupes industriels comme Tyson Foods (USA), Hillsdown Holdings (G.B.).

Mais bien sûr des forces peuvent éventuellement contrecarrer cette tendance à une concentration accrue :

— la grande distribution peut chercher à maintenir un nombre suffisamment élevé de fournisseurs, pour pouvoir jouer sur les prix ;

— la faiblesse des capacités internes de financement pourrait également freiner les restructurations, les entreprises n’ayant pas les moyens de procéder à des rachats ou à des prises de participation.

PROBLEMES DE METHODE : L’APPROCHE STRUCTURE-STRATEGIE- PERFORMANCE ET LA DEFINITION D’UN MODE DE DECOUPAGE

L’approche de la concurrence retenue s’inspire notamment des travaux de Caves et Porter. Un grand nombre de cas concrets en sont à l’origine. Elle se caractérise tout

d'abord par le rejet d'un modèle déterministe défini *a priori*, qui permettrait de déduire systématiquement quelles peuvent être les performances une fois connues les structures. Il s'agit davantage d'un mode de lecture que d'une conceptualisation. L'interprétation des corrélations SSP (structure-stratégie-performance) est basée sur la définition de trois espaces abstraits - trois niveaux de concurrence - qui agissent simultanément sur la firme et dont la résultante contribue à définir les performances. Ces trois espaces sont déterminés, dans les faits, par un ensemble de critères structurels et stratégiques qui vont jouer sur les principales forces de la concurrence (5).

— Le premier espace correspond au secteur. Un certain nombre de traits communs concerne l'ensemble des firmes : la nature des matières premières, les technologies employées, l'histoire. Ce cadre va définir les conditions générales de valorisation du capital : barrières à l'entrée et à la sortie, structure de marché, caractéristiques de l'environnement international...

— Le second espace fait référence à l'ensemble stratégique : l'approche s'affine car elle prend en compte les (seules) différenciations structurelles et/ou stratégiques qui peuvent entraîner des barrières à la mobilité. Ces barrières peuvent concerter l'innovation sur un produit, l'accès à un circuit de distribution ou à un moyen logistique.

— Le troisième espace correspond à la place de la firme au sein de son ensemble stratégique. Toutes les firmes ne sont pas dans les mêmes conditions : époque d'entrée dans le secteur et/ou dans l'ensemble stratégique, importance relative des parts de marché, intensité des barrières à la mobilité qu'elles développent. En dépit de caractères communs, chaque firme est unique et doit être étudiée en tant que telle. L'approche micro-économique est ainsi réintégrée dans son environnement. Cette approche revient à décomposer les processus concurrentiels en trois types d'inter-relations dynamiques : secteur/autres secteurs ; ensemble stratégique/secteur ; firme/ensemble stratégique. Elle constitue un outil d'analyse de la concurrence permettant d'interpréter les évolutions sectorielles (Sauvée, 1989).

Nous pouvons remarquer, *a posteriori*, que le mode de découpage du système productif adopté a été grandement facilité par la nature et la répartition des activités des entreprises de l'industrie de transformation. En effet, ces entreprises sont, dans l'ensemble, très fortement spécialisées dans les produits avicoles et elles concentrent, à elles

seules, toute l'activité du secteur. Ainsi les entreprises qui traitent de manière annexe ces produits sont marginales.

Un découpage en fonction des volailles *lato sensu* recourait donc à la fois une structuration technico-économique et des stratégies ; par ailleurs, s'il a pu exister, à certaines périodes, des « sous-filières » spécialisées sur un produit, l'observation de la dynamique sur le long terme ne valide pas des modes de découpage plus fins.

Cependant l'existence de groupes industriels fait apparaître une limite, une ambiguïté, et pose la question d'un mode de découpage plus large. En effet, les groupes dont sont partie prenante les entreprises de l'industrie avicole intègrent parfois des activités d'autres secteurs, notamment de la viande. La compréhension de la dynamique intrinsèque du secteur avicole nécessiterait peut-être une approche élargie à ces secteurs. En fait, deux questions doivent être posées :

— la première fait référence au poids relatif dans l'ensemble étudié des unités économiques non exclusivement orientées vers le secteur étudié ;

— la seconde doit chercher à voir si, réellement, l'existence de telles unités peut peser dans la dynamique sectorielle via ces autres activités ; autrement dit, s'il existe des effets synergiques significatifs qui bénéficient à ces firmes et qui, partant, placent tout le secteur dans un environnement concurrentiel différent.

Etant donné les tendances d'évolutions observées dans l'agro-alimentaire, il pourrait sembler judicieux de centrer les analyses non plus sur un secteur donné mais sur les groupes industriels multisectoriels. Sans évacuer la notion d'ensemble stratégique qui garde à notre avis tout son intérêt, ce découpage intégrerait un nouvel espace, celui où intervient le groupe industriel articulé sur plusieurs secteurs plus ou moins indépendants. Dans un second temps seulement la méthode de Porter permettrait de situer la position concurrentielle du groupe industriel là où il intervient (6).

La montée de groupes industriels polyvalents, la concentration en cours vont sans doute poser de manière insistant la question du choix d'un (du) découpage pertinent. Ce choix, basé sur des variables à la fois structurelles et stratégiques, constitue une difficulté méthodologique majeure pour l'analyse de la concurrence, et, partant, pour la compréhension, dans le long terme, du sens des transformations industrielles.

5. Selon Porter (1982) ces forces sont au nombre de cinq : la menace de nouveaux entrants, le pouvoir de négociation des clients et des fournisseurs, la menace de produits substituables, les rivalités entre les firmes du secteur.

6. On s'intéresse alors à un nouvel « espace de concurrence », l'arène stratégique, proposé par Rothschild (1984).

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- ARENA R. (1983). — Méso-analyse et théorie de l'économie industrielle. In **Economie industrielle. Problématique et méthodologie.** ADEFI, Economica, pp. 21-40.
- BENZONI L. (1988). — Approches de la concurrence en économie industrielle. In **Traité d'économie industrielle.** Arena R. et al., Economica pp. 462-477.
- CAVES R.E. et PORTER M.E. (1977). — From entry barriers to mobility barriers : conjectural decisions and contrived deterrence to new competition. **Quarterly Journal of Economics** n° 2 vol. XCI pp. 241-261.
- DE BANDT J. (1988). — Les développements et acquis de l'économie industrielle. In **Traité d'économie industrielle.** Arena R. et al. Economica, pp. 899-927.
- HY M. et NICOLAS F. (1983). — Pour une définition des commerces et des marchés alimentaires. **Economie rurale**, n° 154 mars-avril, pp. 35-43.
- LEUSIE M. (1986). — Interaction entre structures et stratégies dans les études de filières. Le rôle révélateur de l'innovation. In **Méthodes d'études et fondements d'économie industrielle.** INRA Rungis 13 p.
- MARION B.W. (1986). — **The organization and performance of the U.S. food system.** Lexington books 532 p.
- MONTMORILLON (De) B. (1986). — **Les groupes industriels. Analyse structurelle et stratégique.** Economica 187 p.
- NEWMANN H.H. (1978). — Strategic groups and the structure-performance relationship. **The Review of Economics and Statistics**, vol.60, pp. 417-427.
- NICOLAS F. (1973). — La dynamique des structures et des marchés dans l'industrie avicole. **Economies et Sociétés**, série AG n° 11 novembre-décembre, pp. 2103-2127.
- PORTER M.E. (1982). — **Choix stratégiques et concurrence. Techniques d'analyses des secteurs et de la concurrence dans l'industrie.** Economica 426 p.
- ROTHSCHILD W.E. (1984). — **How to gain (and maintain) the competitive advantage in business.** Mc Graw Hill, New-York 227 p.
- SAUNIER P. et SCHALLER B. (1982). — **Les déterminants de la concentration dans les secteurs agro-alimentaires : le cas de la volaille de chair.** INRA, Paris 112 p.
- SAUNIER P. et SCHALLER B. (1983). — **Profits, concurrence et capitaux dans l'industrie française d'abattage de volailles.** INRA, Paris 102 p.
- SAUVEE L. (1988). — Concentration et évolution de la stratégie des groupes dans le secteur avicole de chair en France. Communication aux **journées nationales avicoles de l'ITAVI**, Rennes 26 octobre 10 p.
- SAUVEE L. (1989). — « **Dynamique de la concurrence et groupes industriels. Le cas du secteur avicole en France** ». Thèse de doctorat en agroéconomie. Département des Sciences Économiques ENSA de Rennes, novembre, 376 p.
- SOUFFLET J.F. (1989). — Compétitivité et stratégies agro-industrielles dans la filière viande bovine européenne en constitution. Communication au Colloque **La compétitivité dans l'agro-alimentaire européen.** SFER, avril, 14 p.