

## L'agir entrepreneurial dans la filière blé en Algérie

### The entrepreneurial action in the wheat sector in Algeria

Mme BELLAHCENE-BELKHEMSA Ouerdia<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion de l'Université Mouloud MAMMERRI de Tizi-Ouzou en Algérie, Email: O.bellahcene@yahoo.com

Reçu le:10/04/2022

Accepté le:01/06/2022

Publié le:14/06/2022

#### Résumé :

L'agir entrepreneurial témoigne d'un effort d'intégration qui s'attache à englober dans un même regard l'entrepreneur, son projet et son écosystème. À partir de la technique d'analyse de contenu, cet article se propose d'examiner l'agir entrepreneurial dans la filière blé en Algérie. Nos résultats montrent que l'opportunité d'affaires exprimée est le résultat d'un changement du contexte économique à partir des années 1980. Les contours substantiellement modifiés de ce contexte ont contraint les porteurs de projets qui y sont immergés à comprendre de l'intérieur les pratiques et pouvoir agir en situation. Aussi, l'agir est pluriel car chaque stade de la filière blé (production, transformation et importation) instaure un univers d'actions et de décisions particulier.

**Mots clés:** L'entrepreneur; projet entrepreneurial; écosystème; opportunité d'affaires; filière blé

**Jel Classification Codes:** L26 Q13

#### Abstract:

Entrepreneurial action reflects an effort to integrate the entrepreneur, his project and his ecosystem in a single view. Using the content analysis technique, this article examines entrepreneurial action in the wheat sector in Algeria. Our results show that in this sector, the business opportunity expressed is the result of a change in the economic context since the 1980s. The substantially modified contours of this context have forced the project leaders who are immersed in it to understand the practices from the inside and to be able to act in situation. Also, action is plural because each stage of the wheat sector (production, transformation and importation) establishes a particular universe of actions and decisions.

**Keywords:** The entrepreneur; entrepreneurial project; ecosystem; business opportunity; wheat industry

**Jel Classification Codes:** L26 Q13

BELLAHCENE-BELKHEMSA Ouerdia,Email:O.bellahcene@yahoo.com

### 1. Introduction:

L'entrepreneuriat est investi de nombreux courants de pensées qui se sont intéressés à ses différentes composantes de manière séparée (Danjou, 2002). Alors que l'approche par les traits met l'entrepreneur au centre de la réflexion par l'identification de ses traits de caractères psychologiques, démographiques et sociaux, l'approche par les faits place l'entrepreneur au sein du processus de création où il a pour rôle d'engager un ensemble d'actions aboutissant à la création d'une organisation (Verstraete & Fayolle, 2005). Ces deux approches, faisant souvent l'objet de démarches séparées, laissent penser selon de nombreux auteurs (Danjou, 2002), (Fayolle, 2004) (Schmitt, 2019) que la recherche en entrepreneuriat s'est structurée autour d'une hypothèse implicite de séparation entre l'action et l'auteur de l'action, l'entrepreneur.

Cette "clôture épistémologique" se justifie selon (Schmitt, 2019) par le fait que se sont deux disciplines qui ont porté la recherche en entrepreneuriat: l'économie et la psychologie. Cependant, ces approches plurielles n'ont pas exclu une démarche unifiante (Danjou, 2002), intégrative qui réunit l'entrepreneur, son projet et le contexte dans lequel il est immergé. C'est l'agir entrepreneurial qui part du principe que l'entrepreneur ne se définit pas par lui-même, mais en rapport avec ses actions en situation, c'est à dire avec son projet entrepreneurial et les acteurs avec lesquels il est en interaction (Schmitt C. , 2017).

De ce point de vue, notre article se propose d'étudier l'agir entrepreneurial dans la filière blé en Algérie. Cette filière est un objet d'étude essentiel. D'abord, c'est une filière stratégique dont l'enjeu de sécurité alimentaire est primordial et le blé est au centre d'un triple enjeu (économique, social et budgétaire) (Djermoun, 2009); (Hamadache, 2015). Ensuite, cette filière qui a connu un changement de gouvernance (Rastoin & Benabderrazik, 2014), (Yahiaoui, 2012) et une forme "d'idéologie entrepreneuriale" (Philipart, 2016) semble prévaloir dans les différents stades de la filière. C'est enfin, une filière dont peu de travaux académiques font écho à l'opportunité d'affaires qui s'est exprimé et a pris assise et aux comportements des entrepreneurs immergés dans ce contexte précis. On conçoit alors l'intérêt de porter notre attention sur le contexte de formation de l'opportunité entrepreneuriale et l'agir des entrepreneurs en ayant la conviction que les deux sont inter-reliés.

Aussi, la problématique que nous développons s'intéresse à la question du "comment" l'opportunité entrepreneuriale s'est formée dans la filière blé et comment agissent les entrepreneurs qui y sont immergés? Notre objectif consiste alors à cerner les facteurs de contingence (économiques et/sociaux) qui rentrent en jeu dans l'émergence de l'opportunité et la manière dont les entrepreneurs agissent en situation.

Après la présente introduction (1) la notion de l'agir entrepreneurial et la prégnance du contexte de l'étude: la filière blé en Algérie seront précisés (2) avant de délimiter les contours de la méthodologie de recherche adoptée (3). Les résultats auxquels nous avons aboutis comprennent (4) la prégnance du contexte dans la formation de l'opportunité (4.1) et l'agir entrepreneurial dans la filière blé (4.2). Nos conclusions seront synthétisées (5) avant de proposer des avenues de recherche future.

## **2. Le cadre conceptuel et le contexte de l'étude**

L'agir entrepreneurial renvoie à la prise de conscience des actions entreprises en tenant compte du contexte dans lequel l'opportunité d'affaires émerge et s'exprime.

### **2.1 L'émergence de la notion de l'agir entrepreneurial**

La notion de l'agir entrepreneurial est une notion qui témoigne d'un effort d'intégration (Danjou, 2002) qui s'attache à englober dans un même regard l'entrepreneur, son projet et son écosystème.

#### **2.1.1 D'une clôture épistémologique.....**

Les approches qui dominent le champ de l'entrepreneuriat ont fait souvent l'objet de démarches séparées (Danjou, 2002). L'approche par les traits met l'individu au cœur de la

réflexion et tente de répondre à la question "qui est l'entrepreneur"? Ce dernier est considéré comme le personnage emblématique dont il faut approfondir la connaissance des traits de caractère en cherchant à savoir en quoi, il se différencie des autres acteurs de la vie économique. Dans cette perspective, des réponses sont apportées à la fois par les approches psychologiques qui identifient les caractères servant d'indicateurs du potentiel entrepreneurial d'un individu et les approches démographiques et sociales dont l'intérêt renvoie à des notions de "background"<sup>1</sup> et l'exemplarité<sup>2</sup> (Danjou, 2002). Mais, Gartner a indiqué que "who is the an entrepreneur is the wrong question". Il exhorte les chercheurs à s'intéresser à : Que fait l'entrepreneur? Cette question place ce dernier au sein d'un processus de création où il a pour rôle d'engager un ensemble d'actions qui aboutissent à la création d'une organisation (Schmitt, 2019). Dans cette logique, l'entrepreneur renvoie à une fonction, celle de déceler les opportunités sur le marché, qui fait "preuve de vigilance en découvrant ce que les autres ne perçoivent pas" (Ngijol, 2015) et qui "remet en question l'équilibre sur le marché dans le cadre d'un processus de destruction créatrice" (Messegem & Sammut, 2011, p. 25)

### **2.1.2 .....à une approche intégrative: l'agir entrepreneurial**

La séparabilité entre l'entrepreneur et ses actions est fortement préjudiciable pour la recherche en entrepreneuriat. Apparaissent alors des tentatives visant à dépasser l'opposition entre l'approche par les traits et l'approche par les faits et à englober dans un même regard l'entrepreneur et son action. L'agir tend à unifier les regards posés sur le phénomène (Danjou, 2002) et part du principe que l'entrepreneur ne se définit pas par lui-même, mais en rapport avec ses actions en situation, c'est à dire en lien avec son projet entrepreneurial et les acteurs de son écosystème (Schmitt C. , 2019). Il ne s'agirait plus alors de limiter l'interrogation à l'une ou l'autre des deux questions: Qui est l'entrepreneur? Ou que fait-il? Il s'agirait de se demander: Comment agit-il? (Danjou, 2002) . Il faut entendre par l'agir entrepreneurial "une situation dans laquelle l'entrepreneur développe des actions "chemin faisant" à destination de son écosystème constitué de parties prenantes, à partir de son intentionnalité permettant de relier un futur souhaité à un contexte présent" (Schmitt, 2019, p. 60). (Bourqui & Claivaz, 2009) mettent l'accent sur les actions de l'entrepreneur et l'esprit entrepreneurial qui innerve ces actions. Cet esprit est entendu comme une façon de penser et d'agir et une dynamique d'action (Paillet & Benaïem, 2017) et un moteur de changements (Omrane, 2016).

L'action n'est plus envisagée comme la conséquence de décisions de l'entrepreneur, mais organisée dans son déroulement temporel et située dans le temps et dans l'espace.

### **2.2 Le triptyque de l'agir entrepreneurial**

Le triptyque de l'agir entrepreneurial comprend l'entrepreneur, vecteur de l'agir entrepreneurial, son projet, la traduction de son intentionnalité et son écosystème. Ces trois composantes sont traitées dans une perspective systémique.

---

<sup>1</sup>Background: l'idée sous-jacente de l'intérêt des dimensions démographiques est que les individus possédant le même "background"<sup>1</sup> possèdent des traits stables.

<sup>2</sup>L'exemplarité signifie que la présence d'entrepreneurs et donc de modèles dans le milieu de vie des individus favorise l'esprit d'entreprise (Danjou, 2002).

### 2.2.1 L'entrepreneur vecteur de l'agir entrepreneurial

La figure de l'entrepreneur est au centre de toutes les attentions et de nombreuses idées reçues et représentations sont véhiculées dans le monde entier (Fayolle, 2017). On s'interroge sur ce qu'il est, ses motivations et ses projets animent les débats (Toulouse, 2009). Il est la personne qui crée son entreprise qu'il conduit à des desseins très variés en fonction de ses aspirations personnelles, une force de rotation qui intervient pour que les "choses prennent", c'est à dire, pour que se réalise une conviction sur l'objectif commun (Hernandez & Marco, 2002) et est souvent à l'origine des innovations de rupture (Fayolle, 2017). À l'évidence, le milieu qui inhibe l'intention entrepreneuriale et les motivations sont essentiels. (Fayolle, 2017) pointe le besoin d'accomplissement; la recherche d'indépendance, l'envie de développer ses propres idées, le besoin de reconnaissance ou la recherche d'un statut social, le goût du défi etc. L'entrepreneur est animé d'un esprit entrepreneurial et mobilise des compétences comportementales (stratégiques, organisationnelles et relationnelles) liées à l'entrepreneuriat. (Didry, 2020) indique que des référentiels de compétences ont été créés en identifiant douze (12) indicateurs clés des comportements entrepreneuriaux, (tableau n°1).

**Tableau n° 1 : Les indicateurs clés des comportements entrepreneuriaux**

<b>Les compétences stratégiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Détecter et saisir les opportunités d'affaires (agilité).</li> <li>• Lancer la rupture par une vision novatrice (vision).</li> <li>• Créer et développer un réseau d'affaires (réseau).</li> </ul>
<b>Les compétences organisationnelles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organiser le plan d'action de l'entreprise (planification).</li> <li>• Exécuter le plan et s'assurer de sa réussite (action).</li> <li>• Contrôler l'action et ajuster les résultats (ajustement).</li> </ul>
<b>Les compétences en relations humaines</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Susciter l'adhésion et l'implication (leadership).</li> <li>• Transmettre les orientations prioritaires (communication).</li> <li>• Valoriser les contributions et les résultats de chacun (reconnaissance).</li> </ul>
<b>Les ressources personnelles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accepter de se mettre en danger et décider dans un environnement complexe (audace).</li> <li>• Poursuivre dans la direction choisie malgré les difficultés et la pression (persévérance).</li> <li>• Relever les défis avec ardeur et conviction (enthousiasme).</li> </ul>

**Source:** (Didry, 2020). Activez vos soft skills: Du leadership à la collaboration: les 10 compétences essentielles pour réussir. Editions Eyrolles. p. 59

### 2.2.2 Le projet entrepreneurial réceptacle de l'intentionnalité de l'entrepreneur

L'entrepreneuriat s'est développé de manière très empirique par l'étude des entrepreneurs et de leurs projets (Hernandez & Marco, 2002). Le projet est présenté comme une figure émergente, qui devient dans la dynamique créative des organisations de plus en plus marquante (Boutinet & Raveleau, 2011) et un processus global intégrant l'ensemble des éléments le constituant (Schmitt C. , 2019). Pour (Schmitt & Saliba-Chalhoub, 2020) le projet est le réceptacle de l'intentionnalité qui désigne la capacité qu'a un entrepreneur de se forger des représentations portant son empreinte à l'instar des actions qu'il entreprend. Dans cette perspective, en s'inscrivant dans une anticipation d'un futur souhaité par rapport à une situation existante et dans une logique de projection, le projet entrepreneurial favorise

l'action entrepreneuriale. Même-si le projet et sa mise en œuvre sont deux éléments bien distincts à prendre en compte (Leger-Jarniou, Gerthoux, & Degeorges, 2016).

Un consensus s'est forgé autour du point de départ d'un projet: "la découverte" ou "la création" (Degeorges & Messeghem, 2016) d'une opportunité d'affaires, un concept essentiel dans le champ de l'entrepreneuriat. L'opportunité est définie comme une relation entre une idée menant à une création nouvelle de valeur et le marché, une source de profit rendue possible par l'existence d'une demande solvable et de ressources requises disponibles (Verstraete & Fayolle, 2005). L'opportunité entrepreneuriale apparaît comme une idée susceptible de se transformer par son exploitation en un projet créateur de valeur (Messeghem, 2021).

Par ailleurs, la recherche en entrepreneuriat révèle l'existence de deux conceptions ontologiques de l'opportunité (Degeorges & Messeghem, 2016). L'opportunité est-elle donnée ou construite (Schmitt, 2019) ? Kirznerienne ou Schumpetérienne ? L'opposition se situe au niveau des hypothèses différentes, des implications en matière de conception d'action entrepreneuriale (Chabaud & Messeghem, 2010) et les perspectives qui ne sont pas les mêmes en fonction des réponses apportées (Schmitt, 2019).

La première conception considère que l'opportunité est une donnée préexistante dans l'environnement. Elle est de ce fait, une occurrence naturelle et une réalité objective identifiable (Degeorges, 2015). La seconde conception relève d'une « perspective constructiviste » (Verstraete & Fayolle, 2005) et propose que l'opportunité soit pensée dans le contexte de l'entrepreneur. L'opportunité est alors considérée comme, la construction cognitive faite par des acteurs sans que le marché (finalité), ni les ressources à employer ne préexistent, comme opportunité potentielle, en dehors des perceptions et des actions de l'entrepreneur (Degeorges & Messeghem, 2016).

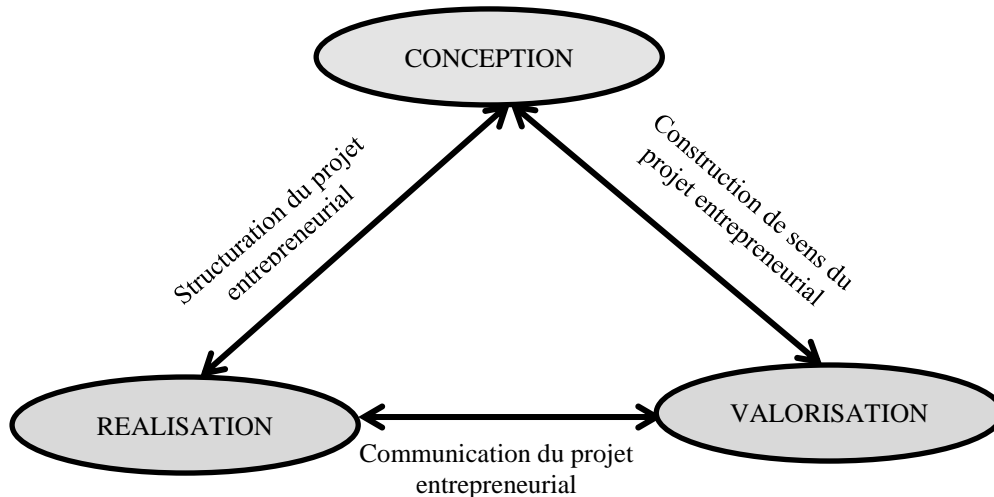
Une fois l'opportunité identifiée ou construite et appropriée, l'entrepreneur passe à la structuration du projet qui renvoie selon (Fayolle, 2004) et (Schmitt, 2019) à la notion de conception, d'espace de problématisation et d'hypothèses plausibles et envisageables permettant de définir le champ des possibles dans lequel l'entrepreneur souhaite s'engager. À cette étape, le business plan, un processus de construction agile<sup>3</sup> est nécessaire car il va permettre au porteur de projet de construire son projet dans le temps (Leger-Jarniou & Kalousis, 2014). L'introduction de l'agilité dans la gestion du projet permet d'éviter deux erreurs: la tergiversation (lorsque le porteur de projet doit adopter une nouvelle option sur le marché) et l'agitation (se préparer à un éventuel changement de données évite au porteur de projet d'agir à la va-vite). Un projet agile donne la capacité à l'entrepreneur de percevoir les signes annonciateurs de menaces ou d'opportunités et de concevoir les réponses adaptées. (Cohen, 2016) conseille au porteur de projet la réalisation de plusieurs scénarios pour montrer qu'il ne s'est pas inscrit dans un scénario unique et figé.

---

<sup>3</sup>Agile dans le sens qu'il doit s'adapter aux différents scénarios possibles

Si le projet est viable, l'entrepreneur va rassembler les ressources nécessaires pour "cristalliser son projet" (Schmitt, 2017) et l'organiser de manière optimale et vérifier que l'entreprise est profitable et pérenne. La figure n°1 empruntée à (Schmitt, 2019) synthétise les trois moments d'un projet.

**Figure n° 1 : Les trois moments d'un projet entrepreneurial**



Source: (Schmitt, 2019). *Aide-mémoire Entrepreneuriat: concepts, méthodes et actions*. Dunod, p. 56

Dès que le projet est bien avancé, l'entrepreneur doit faire partager sa vision à ses associés et dialoguer avec les acteurs de son écosystème pour "vendre le projet" (Maire, 2001).

### 2.2.3 L'écosystème entrepreneurial

L'écosystème désigne une communauté économique soutenue par l'interaction d'individus et d'organisations, "indépendants au sein d'une même aire géographique" (Leger-Jarniou, Gerthoux, & Degeorges, 2016, p. 24). (Messeghem, 2021) parle de "l'industrie de l'accompagnement" qui développe de nouvelles propositions de valeur. L'entrepreneur doit alors apprendre à sélectionner, dans tout ce monde en concurrence ouverte, celui (ou celle) qui est adapté à ses besoins et à son projet (Delauney, 2021). L'écosystème influence la formation et la trajectoire des entrepreneurs et des entreprises créées par ces derniers. Aussi, en prenant en considération l'écosystème, l'action est envisagée de façon située et collective en lien avec un écosystème que l'entrepreneur mobilise et contribue aussi à construire (Schmitt, 2019). Dans cet écosystème, la relation à l'autre s'inscrit dans une logique de partenariat gagnant-gagnant basé sur des rapports de confiance mutuelle entre les différents acteurs.

À ce propos, (Delauney, 2021) insiste sur "l'art de bien s'entourer" et (Schmitt, 2019) pointe la pertinence d'un écosystème qui doit être favorable à l'entrepreneur (l'objectif de l'entrepreneur ne doit pas se limiter à connaître ces personnes mais bien à être en interaction avec elles pour faire évoluer son projet), diversifié et hétérogène (un réseau composé de membres à peu près semblables génère des idées redondantes). Par conséquent, il est nécessaire de rendre intelligible ce que l'entrepreneur a comme représentation de son

intentionnalité. La traduction (Schmitt, 2019) joue un rôle déterminant pour permettre aux parties prenantes, qui ont des logiques différentes, de parvenir à se comprendre pour travailler ensemble.

Ce préalable théorique étant posé, il convient maintenant d'examiner les caractéristiques du contexte dans lequel nous avons inscrit l'agir entrepreneurial: la filière blé.

### 2.3 La filière blé, une filière stratégique au cœur des préoccupations de l'Etat

L'inscription de l'agir entrepreneurial dans le contexte précis de la filière blé est d'un intérêt indéniable. De nombreux travaux scientifiques font écho à l'importance singulière que revêt cette filière. Ils mettent en exergue ses caractéristiques (Djermoun, 2009), la valorisation locale des matières premières importées plutôt que des importations pour la revente en l'état (Rastoin & Gherzi, 2010), les effets de la politique agricole (Yahiaoui, 2012), les réformes des subventions du marché du blé (Hamadache, 2015) et les facteurs influençant l'adoption de l'innovation (Bouziid, Boudedja, Cheriet, Bouchetara, & Mellal, 2020).

Cette préoccupation est également portée par des politiques publiques agricoles visant l'amélioration de la sécurité alimentaire nationale: le Plan National de Développement Agricole (PNDA 2000-2010), la Politique de Renouveau Agricole et Rural (PRAR 2010-2014) et le Plan FELAHA 2014-2020 (Bessaoud, Pellissier, Rolland, & Khechimi, 2019), (Sahali, 2020).

Par ailleurs, des leviers pour soutenir l'innovation sont mis en place dans cette filière. En effet, la collaboration entre le Ministère de l'enseignement supérieur et de la Recherche Scientifique et le ministère de l'agriculture et certaines universités vise la recherche de réponses novatrices à l'amélioration des performances de la filière blé dur (Aknouche & Laib, 2017): la recherche scientifique pour la diversité génétique, les essais expérimentaux effectués par l'INRA<sup>4</sup> pour des variétés précoces pour contrer le déficit hydrique (Aknouche & Laib, 2017) et le choix des variétés les plus adaptées aux zones arides ou semi arides (Bouziiani & Benmoussa, 2015)

#### 2.3.1 La consommation en croissance substantielle

Les céréales occupent la première place dans le budget alimentaire des ménages algériens. (Bekkis, Benmehaia, & Ahcene, 2022, p. 134) l'évaluent à 17,5% de la dépense alimentaire. Cette consommation a connu une évolution substantielle comme le montre le tableau n°2 qui suit:

**Tableau n°2: Consommation de céréales**

Consommation	Quantités (statistiques de 2018)
Les besoins annuels en blé	10 millions de tonnes
La consommation de céréales /hab/an	200 kg

(Bouziid, Boudedja, Cheriet, Bouchetara, & Mellal, 2020)

<sup>4</sup> L'INRA: Institut national de recherche en agronomie

Cette consommation, en augmentation substantielle est expliquée par la croissance démographique en Algérie. Le nombre d'habitants est évalué à 42,4 millions d'habitants en 2019. Selon les estimations de l'ONS (2019), l'Algérie atteindra 51 millions d'habitants à l'horizon de 2030.

Par ailleurs, (Bessaoud, Pellissier, Rolland, & Khechimi, 2019) soulignent un renversement dans la structure de la consommation céréalière depuis les années 2000. La tendance qui s'exprime est un recul de la consommation de blé dur et l'augmentation de la consommation de blé tendre. Ce renversement est la conséquence de l'occidentalisation du modèle de consommation (Rastoin & Benabderrazik, 2014) et de l'urbanisation (Bessaoud, Pellissier, Rolland, & Khechimi, 2019) et l'évolution du mode de vie<sup>5</sup> (Ghazi, 2011) de la population algérienne.

### 2.3.2 Les ressources de la filière

Les ressources de la filière sont constituées de la production locale et les importations. La structure de la production est synthétisée dans le tableau n°3 qui met en lumière l'évolution de la moyenne de production, la superficie et les rendements moyens.

**Tableau n° 3: Evolution de la moyenne de production, la superficie et les rendements moyens**

Les caractéristiques de la filière	1998-2008	2009-2019
La moyenne de production (en millions de tonnes)	2,02	3,04
Superficie (en millions d'hectares)	1,6	1,7
Rendements moyens des blés enregistrés (en tonne/ha)	1,21	1,73

Source: (Bekkis, Benmehaia, & Ahcene, 2022, p. 135)

Le progrès enregistré dans les rendements est lié à des causes institutionnelles représentées par un processus de privatisation et des investissements (Rastoin & Benabderrazik, 2014) et des politiques agricoles mises en œuvre<sup>6</sup> et à des innovations techniques (adoption de rotation des cultures, introduction de nouveaux produits phytosanitaires, de désherbants et de fertilisants) (Bouزيد, Boudedja, Cheriet, Bouchetara, & Mellal, 2020).

Cependant et malgré le progrès constaté dans les rendements, de nombreux auteurs (Rastoin & Benabderrazik, 2014), (Hamadache, 2015), (Sahali, 2020) pointent une production de faible ampleur qui résulte d'un espace agricole singulièrement limité (Bessaoud, Pellissier, Rolland, & Khechimi, 2019), des causes techniques (semences, pratiques culturales) et humaines (organisation et formation des producteurs) (Rastoin & Benabderrazik, 2014).

Cette faiblesse de la production a pour conséquence directe une situation de dépendance structurelle envers les marchés internationaux pour les matières premières agricoles et les intrants. En effet, l'Algérie a importé l'équivalent de 1,47 milliards de dollars de blé en 2019.

<sup>5</sup> Ghazi indique que le mode de vie et le statut des femmes font que l'on consacre moins de temps à la préparation des repas et en plus du développement des fast-food.

<sup>6</sup> Le programme d'intensification céréalière de 1998, le programme de renouveau agricole et rural (PRAR: 2009-2015) et le programme Filaha (2016-2019).



Le blé tendre représente 78% et 45% pour le blé dur (Bessaoud, Pellissier, Rolland, & Khechimi, 2019). Ces importations massives placent l'Algérie au septième plus gros importateur mondial du blé (Bouziani & Benmoussa, 2015) et dont les volumes importés fluctuent en fonction du niveau de la production locale et de la volatilité des marchés.

### 2.3.3 L'industrie de transformation du blé

La destination essentielle du blé en Algérie, plus de 90% dès 1980 est la transformation industrielle. Cette transformation représente une "stratégie de valorisation locale de matières premières importées plutôt que d'importation de produits de consommation finale (Rastoin & Gherzi, 2010). Dans la première transformation, le blé dur est transformé en produits finis: semoule large usage et en semoule spécifique (de qualité supérieure, fine et extra fine) et le blé tendre en farine, produits intermédiaires. En Algérie, les capacités de trituration sont en augmentation (+ de 76,08 ces dernières années) (Bekkis, Benmehaia, & Ahcene, 2022). Le tableau n°4 présente un panorama de ces capacités .

**Tableau n° 4. Les capacités de trituration de la filière blé en Algérie**

Les opérateurs	Le nombre de semouleries et de minoteries	Capacités de trituration (en millions de Kg/an)
Opérateurs privés	540	1079 (semoule) 4097 (farine)
Opérateurs publics (Le groupe AGRODIV)	78	700 ( semoule) 1000 (farine)

Source: (Bekkis, Benmehaia, & Ahcene, 2022, p. 136), Les enjeux de la dépendance de la filière de blé en Algérie: analyse par asymétries de réponses de l'offre dans la chaîne de valeur, *New MEDIT, Méditerranéan Journal of Economic, Agriculture and environment*. DOI: 10.30682 et les données recueillies du site officiel d'AGRODIV ( juin 2022)

Ces entreprises sont "territorialisées" en quatre régions comme le soulignent (Rastoin & Benabderrazik, 2014): Ouest (les minoteries des frères Achouri, et le groupe Metidji, Comptoir du Maghreb, Grands moulins du Dahra, Moulins de Sig); Est (Benhamadi et Benamor); au Centre (Sim, Moula, Moulin l'Epi d'or et Labelle) et au Sud (GM Sud).

Les entreprises privées de seconde transformation sont modernes et leur stratégie est tournée à la fois vers le marché intérieur et l'exportation des pâtes et du couscous. Mais, aussi des entreprises très artisanales, essentiellement orientées vers les produits de base et le marché intérieur "qui demande traditionnellement, pour des raisons de pouvoir d'achat, des produits bon marché" (Agroline, 2015, p. 8). L'étude du statut juridique de ces entreprises révèle que ces PME ont le statut de Société à Responsabilité Limitée (SARL) ou d'Entreprise Unipersonnelle à Responsabilité Limitée (EURL). Les groupes industriels ont le statut de Société Par Actions (SPA) à l'exemple du groupe LABELLE, AMOR BENAMOR, METIDJI. Quant à la taille de ces entreprises, l'enquête réalisée par (Kellou-Harbose, 2010) dans son article "Les exportateurs céréaliers français sur le marché algérien de blé: opportunités et contraintes" indique que la majorité de ces entreprises sont moyennes et emploient entre 50 à 250 employés. Les petites entreprises sont minoritaires et les très petites sont inexistantes.

### 3. Les outils méthodologiques

Notre point de départ est la formation de l'opportunité entrepreneuriale dans la filière blé et les comportements des entrepreneurs qui y sont immergés. Pour construire l'objet de notre recherche, nous avons eu recours aux travaux auxquels le concept d'opportunité et de l'agir entrepreneurial ont donné lieu. Cette revue de littérature a permis une exploration des divers aspects auxquels ces deux notions renvoient: l'entrepreneur, l'opportunité, le projet entrepreneurial et l'écosystème.

Pour inscrire l'agir entrepreneurial dans la filière blé en Algérie, nous avons utilisé l'analyse de contenu d'un ensemble de publications portant sur cette filière. Cette "technique indirecte d'investigation scientifique" (Angers, 1997, p. 15) est tout indiquée pour faire ressortir les thèmes abordés et les mots clés. Elle nous a permis de mettre en lumière la formation de l'opportunité entrepreneuriale qui s'est exprimée dans l'agriculture, l'industrie de transformation et l'activité d'importation. L'analyse historique de l'évolution de cette filière a rendu nécessaire la précision des situations décrites et les chronologies correspondantes: la promulgation de la loi 87-19 du 18 décembre 1987 modifiée par la loi n° 10-03 du 15 août 2010; la libéralisation du marché de première et seconde transformation.

A partir, de l'identification de ces opportunités, nous avons tenté de mettre en lumière les comportements des entrepreneurs qui ont identifié, se sont approprié et exploité cette opportunité d'affaires et de comprendre leurs pratiques en "situation".

La documentation est collectée en 2020 dans le cadre d'une enquête portant sur l'opportunité entrepreneuriale dans la filière blé dont l'objectif principal est de saisir le processus de découverte, d'identification et d'exploitation de l'opportunité entrepreneuriale dans la filière et la dynamique qui en a résulté. Cette documentation comprend les publications institutionnelles émanant du Ministère de l'agriculture, de l'ONS, des études sectorielles et les textes de lois. Ces données ont été actualisées dans le cadre de cette recherche qui en plus de l'émergence de l'opportunité met en lumière les comportements des entrepreneurs qui opèrent dans la filière.

### 4. Résultats et discussions

Nous présenterons d'abord la formation de l'opportunité dans la filière et la conception de l'opportunité qui y est exprimée avant d'analyser la filière à travers l'agir entrepreneurial.

#### 4.1 L'émergence de l'opportunité d'affaires dans la filière blé

L'opportunité est contextuelle et la prise en compte des spécificités contextuelles dans lesquelles les entrepreneurs sont immergés est déterminante pour la compréhension de leurs décisions et leurs actions en situation.

##### 4.1.1 L'émergence de l'opportunité d'affaires dans la production

La production des grains de blé était issue d'un petit nombre de grands domaines autogérés<sup>7</sup>, relevant d'une planification par le ministère de l'Agriculture (Rastoin & Ghersi, 2010). Comment l'opportunité d'affaires qui a permis au privé d'intervenir s'est-elle exprimée?

---

<sup>7</sup> Le secteur privé existait déjà mais n'a pas évolué à l'avènement de la révolution agraire.

La réponse à cette question est donnée par le tableau n° 5 qui montre le changement dans la réglementation du stade de production de la filière.

**Tableau n° 5. Le changement du contexte réglementaire à la base de la formation de l'opportunité d'affaires au stade de la production de blé**

Textes de loi	Objet et contenu des textes
La loi 87-19 <sup>8</sup> du 18 décembre 1987 portant sur la restructuration du secteur agricole.	Elle touche les systèmes de production par la création d'entités dotées du statut de sociétés civiles ou de personnes physiques, appelées Exploitations Agricoles Collectives (EAC) ou Individuelles (EAI). Elle pose le problème en termes de gestion des exploitations agricoles publiques. L'Etat consent aux producteurs agricoles privés "un droit de jouissance perpétuelle sur l'ensemble des terres constituant l'exploitation" (Art.6 de la loi) en contrepartie d'un versement d'une redevance.
La loi n°10-03 du 15 août 2010 fixant les conditions et les modalités d'exploitation des terres agricoles du domaine privé de l'Etat	Le droit de jouissance perpétuelle est converti en droit de concession établie par l'administration des domaines au nom de chaque exploitant.

**Synthèse effectuée sur la base de l'objet des deux lois.**

L'opportunité d'affaires s'est exprimée en premier lieu en 1987 par la promulgation de la loi 87-19 du 18 décembre. Le caractère novateur de cette loi se trouve dans les réponses amenées par l'Etat pour la mise en valeur des terres cultivables: l'Etat concède un "droit de jouissance" puis un droit de concession et non "un droit de propriété" sur la terre à exploiter, un droit de pleine propriété sur tous les biens d'exploitation autres que la terre, un soutien public sous formes de subventions, l'exclusivité de la collecte du blé aux coopératives étatiques et un prix minimum garanti aux producteurs. Les entrepreneurs potentiels ont donné un sens à l'information nouvelle, en ce sens qu'ils ont modifié la configuration de leurs schémas de pensée (Ngijol, 2015).

La valeur des modifications institutionnelles (Yahiaoui, 2012) est perçue par le privé comme un processus conduisant l'exploitant à mettre en relation un produit (le blé) avec une cible commerciale (les coopératives étatiques). Cette réponse novatrice amenée par le changement du cadre réglementaire peut alors être pensée comme une opportunité d'affaires validée par l'existence d'une possibilité de gain économique (prix minimum garanti aux producteurs).

**4.1.2L'opportunité dans l'industrie de transformation**

L'industrie de transformation de blé était sous le monopole de l'Etat et était régulée par la société Nationale des semouleries et meuneries, fabriques de pâtes alimentaires et couscous (SN SEMPAC) et l'Office Algérien Interprofessionnel des Céréales (OAIC). En effet, avant 1990, cette activité est caractérisée par un salariat important. Ce premier schéma organisationnel a connu un changement à la suite de la restructuration organique et financière des entreprises en 1982. Le choix d'un découpage des sociétés d'Etat en des entreprises de petite et moyenne taille relativement plus spécialisées et dont les missions

<sup>8</sup> Journal officiel du 09/12/1987

sont plus précises a induit en 1983, la restructuration de la SEMPAC en cinq Entreprises Régionales des industries alimentaires et dérivés (ERIAD) chargées de la transformation des céréales et de la distribution des produits finis et l'ENIAL.

Mais, les effets de la spécialisation internationale excessive dans les hydrocarbures, quand leur cours a connu une baisse drastique en 1986 et la crise de l'endettement ont révélé les équilibres précaires de l'économie algérienne. La loi 88-01 de 1988 dite d'orientation sur l'Entreprise Publique Économique a été promulguée dans le but de rénover les pratiques managériales des entreprises publiques face aux exigences contextuelles. La finalité est de faire émerger des gestionnaires publics dotés d'un pouvoir de décision et de réorienter le mode de prise de décision économique vers un système fondé sur des critères financiers.

En 1990, la doctrine libérale a acquis une "forte légitimité" (Messeghem & Sammut, 2011) et le « moins d'Etat », a laissé la place au privé. L'Algérie entame de manière significative des réformes de son système économique et promulgue le cadre institutionnel dans lequel s'inscrit les initiatives du privé. C'est justement dans le cadre d'un programme de restructuration du secteur public que les ERIAD ont été proposées à la privatisation dès 2001.

Cette "proposition à la privatisation" est perçue par le privé comme une opportunité d'exercer des activités dont il était exclu. Mais, surtout, c'est une occasion de gains non encore exploitée qui se trouve potentiellement à sa portée. L'entrepreneur envisage alors cette opportunité sous l'angle des revenus potentiels qu'elle pourrait générer. En effet, le marché est porteur car le blé et ses dérivés (semoule, principalement, pâtes, pain, biscuiterie et pâtisserie) est à la base du régime alimentaire de la population. Le privé a ainsi transformé le problème posé par le changement de modèle économique et les difficultés rencontrés par l'Etat pour satisfaire le marché local en une occasion d'affaires et en une réalité économique exploitable.

#### **4.1.3 La levée du monopole d'importation de l'OAIC**

Dans le stade de l'importation, l'OAIC est un acteur clé. Créé par ordonnance du 12 juillet 1962, il a été l'opérateur national auquel a été confiée une mission de service public en matière d'organisation du marché des céréales, d'approvisionnement, de régulation, de stabilisation des prix et d'appui à la production (Site de l'OAIC). Il est considéré comme "instrument important de la politique céréalière du gouvernement et est doté de l'autorité pour coordonner et gérer les mécanismes de l'ensemble des dispositifs de l'importation et de régulation du marché des céréales" ( Bekkis, Benmehaia, & Ahcene, 2022, p. 134).

Mais, au cours des années 1990, la nouvelle stratégie visant à instaurer les règles de marché a une pour conséquence une refonte à la fois structurelle et fonctionnelle de l'OAIC: la possibilité donnée à tout agent économique de procéder à des importations de céréales sur la base d'autorisation délivrées par l'OAIC et en fonction d'un cahier de charges précisant les normes de qualité et les prix plafonds de revente tolérés (Hamadache, 2015). Aussi, les diverses promesses dont cette réforme est porteuse s'articulent autour de la mobilisation de l'épargne privée et sa canalisation vers l'approvisionnement des entreprises de

transformation. Le privé a ainsi transformé le problème posé par le changement de politique commerciale en une occasion d'affaires et en une réalité économique exploitable.

A la lumière de ces différents contextes, il est clair que cette opportunité n'est pas le résultat d'une construction sociale ou de la créativité des entrepreneurs eux-mêmes. C'est une opportunité découverte, "donnée" (Schmitt, 2019) qui résulte d'un changement de politique économique et de la modification du contexte réglementaire. Les réformes économiques ont permis de sortir d'une logique routinière établie par le monopole de l'Etat que le privé a identifié comme une opportunité d'affaires, c'est-à-dire la possibilité d'aboutir à une activité potentiellement lucrative par l'existence d'une possibilité de gain économique (Chabaud & Ngijol, 2010). Il est important de souligner que le rôle de la découverte de l'opportunité est ici central car il "s'apparente à un processus par lequel l'entrepreneur détecte les signaux qui sont bien présents" (Ngijol, 2015, p. 102) sans déployer de stratégie délibérée d'investigation.

Ces opportunités découvertes, identifiées, il s'agit de saisir comment les entrepreneurs ont agi en situation.

#### **4.2 La filière de blé à la lumière de l'agir entrepreneurial**

Pour inscrire notre démarche dans la logique de l'agir entrepreneurial, nous allons nous intéresser à l'entrepreneur et ses actions en situation. Les réponses amenées aux enjeux posés en matière des actions mises en œuvre peuvent être différenciées.

##### **4.2.1 L'agir de l'exploitant dans un contexte de réaffirmation de la propriété irréversible de l'Etat sur les terres agricoles**

La réforme qui a visé la valorisation de l'agriculture a créé une situation de changement qui laisse entrevoir les informations suivantes: la propriété irréversible de l'Etat sur les terres agricoles; le financement des engrais par des crédits bonifiés; l'Etat récolte l'intégralité de la production aux exploitants à un prix rémunérateur fixé par voie réglementaire, et ce, quel que soit le niveau du prix international et indépendamment de la qualité du blé produit (Hamadache, 2015).

Ces informations sont à la portée de tous. Certains y voient "au plus" un changement dans le contexte réglementaire, d'autres perçoivent "dans ce changement" une opportunité d'affaires à s'approprier et éventuellement à exploiter. Ces entrepreneurs ont fait preuve de vigilance entendue comme la capacité d'identifier dès qu'elle se présente, l'opportunité que les autres ne voient pas (Ngijol, 2015). L'identification de cette opportunité provient de la connaissance de marché potentiel et/ou des ressources à employer afin de parvenir à la poursuivre et la transformer en réalités économiques exploitables (Verstraete & Fayolle, 2005). Ces entrepreneurs sont considérés, dans ce cas précis comme répondants à l'opportunité et comme capturant une occasion de profits qui s'est présenté à eux en 1987. Leur fonction première est donc économique et consiste à détecter une occasion d'affaires à exploiter.

De plus, ce contexte oblige l'entrepreneur/agriculteur/exploitant, qui y est immergé à comprendre de l'intérieur les pratiques et pouvoir agir en situation (Schmitt, 2019). À cet effet, il est important de cerner la vision de l'entrepreneur qui suppose une capacité d'imaginer à partir du contexte situationnel dans lequel il évolue son futur souhaité. Cette vision provient d'un ancrage dans la réalité: la connaissance de l'activité (les intrants, la qualité des terres, ...), du marché potentiel (le blé est un produit stratégique de large consommation), la façon de servir ce marché en expansion (identifier toutes les étapes à réaliser pour la production), une protection de la concurrence du blé importé et les risques associés (aléas climatiques et les parasites). Ces entrepreneurs engagés dans l'activité de production de blé ont des perceptions claires du marché en ce sens que le calcul prévisionnel de rentabilité peut être aisément effectué.. Mais avant de cerner leurs actions, il est nécessaire de savoir qui sont-ils?

À cette question, (Bouزيد, Boudedja, Cheriet, Bouchetara, & Mellal, 2020) ont tenté d'apporter des éléments de réponse en prenant en considération les variables suivantes: l'âge du chef d'exploitation, l'origine du foncier agricole, la surface agricole totale et le niveau d'instruction des exploitants. Nous reprenons à notre compte les résultats de l'enquête de ces auteurs dans le tableau n° 6 qui suit.

**Tableau n° 6. Les caractéristiques des exploitations de blé**

Les variables	La filière de blé <sup>9</sup> (% sur 60 exploitations)
<b>Age du chef de l'exploitation</b>	
• 20 à 39 ans	/
• 40 à 59 ans	/
• Plus de 60 ans	100
<b>Origine du foncier agricole</b>	
• Terres privées	3,3
• Terres privées de l'Etat	96,7
<b>Supérficie agricole totale</b>	
• Moins de 10 ha	1,7
• Entre 50 et 50 ha	98,3
<b>Niveau d'instruction de l'exploitant</b>	
• Sans études	33,3
• Etudes primaires	25
• Etudes secondaires	44
• Etudes universitaires	6,7

Source: Extrait de (Bouزيد, Boudedja, Cheriet, Bouchetara, & Mellal, 2020, p. 5). Facteurs influençant l'adoption de l'innovation en agriculture en Algérie. Cas de deux cultures stratégiques : le blé dur et la pomme de terre. *Cahiers Agricultures*

<sup>9</sup> Ces caractéristiques concernent la filière de blé dur.

Aussi, en fonction de ces caractéristiques, les actions des exploitants sont entendues comme "la décision d'agir et la direction de l'action" selon un but et une finalité (Schmitt, 2019). Ces actions se construisent autour du projet entrepreneurial qui porte sur l'exploitation de parcelles de terres agricoles pour cultiver le blé. Pour transformer cette opportunité en réalités économiques exploitables, les entrepreneurs deviennent des rassembleurs de ressources. Les ressources mobilisées sont physiques (le foncier agricole; les semences approvisionnées directement auprès des CCLS implantés dans leur wilayas d'origine; le matériel et équipement agricole et d'irrigation, les engrais); humaines (ingénieurs, techniciens, ouvriers permanents, ouvriers saisonniers) et financières dont l'Etat contribue par des produits financiers dédiés (prêts bonifiés, soutien aux intrants et matériels).

Ces entrepreneurs ont mis en œuvre des procédés novateurs qualifiés "d'innovations" par (Bouزيد, Boudedja, Cheriet, Bouchetara, & Mellal, 2020): la vulgarisation intensive de la rotation céréales-légumineuse, le désherbage chimique des céréales, la fertilisation et des traitements phytosanitaires, le respect des itinéraires techniques et le choix raisonné des variétés les plus adaptées aux zones géographiques (arides ou semi arides) (Bouziani & Benmoussa, 2015). Par ailleurs, ces entrepreneurs ont le profil de réalisateurs (Didry, 2020), en ce sens ou, qu'ils mobilisent avec plus de facilités des compétences de type organisationnel utiles pour soutenir les étapes de suivi de l'activité.

Mais, certains auteurs à l'exemple de (Ghazi, 2011) et de (Bekkis, Benmehaia, & Ahcene, 2022) ont fait état de comportements opportunistes: détournement de la vocation agricole des terres et de litiges entre les membres d'une même exploitation qui ont donné naissance à de nouvelles divisions au sein de ces exploitations (Sahali, 2020).

Ces exploitants inscrivent leurs actions dans un écosystème formé par l'acteur déterminant, l'OAIC, le ministère de l'agriculture, les administrations et du Conseil, de la CCLS, les chambres d'agriculture et la BADR. Chacun de ces acteurs joue un rôle spécifique: le financement, l'accompagnement, le conseil et la formation et d'accès à l'information nécessaire à l'innovation agricole.

#### **4.2.2 Les entrepreneurs industriels: des praticiens réflexifs**

Les entrepreneurs réceptifs aux changements opérés dans leur environnement ont vite construit un projet entrepreneurial qui porte leur intentionnalité et ont rassemblé les ressources requises: Les ressources financières; physiques, humaines et un capital relationnel que les entrepreneurs mettent en œuvre au cours de leur recherche pour connaître le marché. Dans l'industrie, les entrepreneurs sont considérés comme des décideurs, des créateurs de valeurs et des stratèges par leur actions entrepreneuriales (décisions, comportements, tâches etc).

En effet, certains entrepreneurs ont fait le choix stratégiques de "création absolues" (Helfer, Kalika, & Orsoni, 2010) au lieu de racheter les unités publiques de transformation proposées à la privatisation. Ces créations ex-nihilo leur permettent de s'affranchir à la fois du passif financier des sociétés d'Etat et de la contrainte des salariés du secteur public tant sur le plan de la charge salariale que le management (Rastoin & Gherisi, 2010).

De plus, ces entrepreneurs ont adopté une stratégie commerciale et de marketing pour faire connaître les produits (publicité et conditionnement des produits). Ils se sont engagés dans une démarche de "praticiens réflexifs" (Schmitt, 2017) et ont construit une vision plus ou moins explicite qui leur a servi de fil conducteur pour leurs actions en mettant en relation des produits et services avec une cible commerciale. Par ailleurs, certains entrepreneurs sont en passe de devenir des créateurs d'opportunités et créateurs d'histoires (Danjou, 2002). Ils ont une vision large du marché et sont attentifs aux transformations qui touchent leur activité et leur marché et créent de nouvelles idées par la définition de nouveaux champs des possibles dans lesquels ils souhaitent s'engager. D'autres ont adopté des stratégies de diversification en investissant dans l'installation de nouveaux matériels, notamment les lignes de pâtes alimentaires et de couscous (moyen, fin et gros) biscuiterie et les aliments pour enfants. Cette diversification est justifiée par "la recherche de la valeur ajoutée, la conquête de nouvelles parts de marché pour faire face à la concurrence et pour rentabiliser leurs gros investissements, surtout en équipements" (Kellou-Harbouse, 2010, p. 85).

D'autres à l'exemple du groupe MOULLA a enrichi sa gamme de produits avec le couscous au blé complet. Le groupe BENAMOR a le projet de construire une boulangerie industrielle sur le site de l'ERAD Corso en partenariat avec l'équipementier français Mecatherm, (Rastoin & Benabderrazik, 2014). Le groupe SIM possède des usines qui tournent 24 heures sur 24. "Jeune Afrique" dans leur enquête effectuée en 2013 le décrit comme un "empire en expansion". Il possède 30% du marché dans le cœur de métier traditionnel avec 700 tonnes de pâtes et couscous produites chaque jour.

D'autres entreprises encore, ont réalisé des opérations d'exportation à l'exemple des entreprises SOPI, Blé d'or, le groupe SIM, EL BARAKA et PASTA LARA. En 2012, les revenus de l'exportation du groupe SIM sont de 3,5 millions d'euros, soit 1,4% de son chiffre d'affaires (Jeune Afrique, 2013). Ce groupe a exporté vers l'Europe et l'Afrique subsaharienne.

Cependant, ces comportements novateurs, ne cachent pas des clivages sensibles des comportements à l'exemple de ceux qui "esquivent" l'absence de la libre fixation du prix et se tournent vers des produits non administrés (biscuits et les pâtes) (Rastoin & Ghersi, 2010) et d'autres qui préfèrent le blé importé au blé localement produit.

Les contours, les modes de fonctionnement et les orientations de l'industrie de transformation de blé ont substantiellement changé depuis la libéralisation de la filière. Pour accompagner cette dynamique, les entreprises déploient leurs réseaux. L'OAIC reste un acteur clé pour l'approvisionnement en blé.

#### **4.2.3 La trajectoire mercantile des importateurs de blé**

Pour importer le blé, les importateurs doivent faire preuve de solvabilité financière et d'un savoir-faire dans la rédaction de contrats et de délai de livraison et la connaissance du marché et des cours du blé sur le marché international. La part de blé importé par le privé n'est pas connue avec exactitude. Pour (Rastoin & Ghersi, 2010), cette part oscille entre 25%



et 30%. (Bekkis, Benmehaia, & Ahcene, 2022, p. 138) indiquent que les importations réalisées par les opérateurs privés ne représentent que 20% des quantités totales importées.

Mais, de nombreux auteurs indiquent que les importateurs privés achètent lorsque les prix sur le marché mondial sont relativement bas et se retirent lorsque ceux-ci subissent des hausses. Cette "manière désordonnée" (Rastoin & Ghersi, 2010) de procéder pour approvisionner le marché a créé un décalage entre les intérêts du privé et de l'OAIC. Aussi, la montée des cours de blé en 2007 a fait baisser la part du privé dans les importations "passant de 55% en 2005 à 18% en 2008" (Hamadache, 2015). La crise de 2008 a marginalisé les opérateurs privés et l'OAIC a vu ses prérogatives renforcées (Rastoin & Benabderrazik, 2014). Seules, quelques entreprises dotées de capacités financières ont continué à importer "*de temps en temps*" du blé amélioré<sup>10</sup> (Hamadache, 2015).

Les importateurs et les transformateurs ne pouvant pas répercuter les prix internationaux sur le marché local dans les périodes de hausse des prix, sont contraints de s'approvisionner auprès de l'OAIC à des prix subventionnés. Ce dernier a dû augmenter son quota d'importation pour passer à 75% afin de protéger l'activité des transformateurs, qui n'arrivaient pas à fonctionner au maximum de leur capacité (Rastoin & Benabderrazik, 2014); (Hamadache, 2015).

En réaction à ces clivages sensibles en matière d'approvisionnement d'un produit stratégique, l'Etat est intervenu par son rôle de correction du fonctionnement de la société à l'orientation de son devenir (Parenteau, 1994). C'est ainsi que lors du Conseil des ministres<sup>11</sup>, le 08 août 202, le Président de la République a décidé de confier l'importation du blé à l'OAIC à "titre exclusif". La "fenêtre d'opportunité" ouverte en 1997 s'est refermée en 2021.

## 5. Conclusion

L'agir entrepreneurial témoigne d'une littérature foisonnante dans le champ de l'entrepreneuriat. S'orienter vers l'agir a notamment pour intérêt d'envisager l'entrepreneur dans sa globalité et ses interactions à travers ses pratiques en situation et les rapports qu'il entretient avec les autres parties prenantes. Nous avons inscrit cette recherche dans la filière blé en Algérie. Ce terrain d'étude est essentiel pour comprendre la formation de l'opportunité d'affaires que les entrepreneurs ont découvert et qui représente le point de départ de l'ensemble des actions envisagées et des décisions prises. Nos résultats montrent que dans la filière blé, une "fenêtre d'opportunités" s'est ouverte à partir de 1987. L'opportunité est donc plurielle: la restructuration des terres agricoles, la levée du monopole d'importation et la libéralisation de l'industrie. La formation de ces opportunités qui se sont exprimées est le résultat d'un changement du contexte économique et du désengagement de l'Etat au profit du privé. Elles sont une donnée préexistante dans l'environnement, une occurrence naturelle et

---

<sup>10</sup> Les critères de qualité peuvent être ceux qui facilitent le travail du minotier ou du semoulier : le poids spécifique à sec, le taux de mouture des blés et le taux d'humidité. Et ceux qui influent directement sur la qualité de la farine ou de la semoule: le taux de protéine, la qualité des protéines et la couleur du grain.

<sup>11</sup> Ce conseil des ministres a pour objet: adoption de projets relatifs aux secteurs de la santé, Industrie, Agriculture et Communication.

une réalité objective et identifiable comme telle. Elles ne relèvent pas de la perspective constructiviste qui suggère une création de l'opportunité par l'entrepreneur lui-même.

Le contexte dans lequel l'opportunité est survenue et a pris forme est déterminant. En plus d'être porteur d'informations à collecter, à analyser et à interpréter le contexte oblige l'entrepreneur, qui y est immergé, à comprendre de l'intérieur les pratiques et pouvoir agir en situation: Les agriculteurs sont devenus des entrepreneurs à part entière, les industriels sont de véritables stratèges et créateurs d'opportunités et contribuent à la dynamique entrepreneuriale par la création de nouvelles entreprises, mais aussi le développement de nouvelles activités créatrices de valeur et d'emploi et les importateurs qui scrutent le marché international pour se prendre la décision de l'achat ou du retrait. Dans la filière blé, il s'agit d'un "agir au pluriel" car chaque activité instaure un univers d'actions particulier qui n'a hélas pas de liens avec les autres activités.

Cet agir au pluriel ouvre à notre sens des perspectives de recherche pour approfondir les retombées potentielles des réponses novatrices apportées par l'utilisation des nouvelles variétés de blé issues de la recherche en biotechnologie. Une seconde perspective suggérée est de montrer en quoi la décision de confier à "titre exclusif" l'importation du blé à l'OAIC serait véritablement une avancée essentielle.

## Bibliographie

- Adli, Z. (2004). Réformes économiques et performances des entreprises publiques agroalimentaires: cas de l'ERAD d'Alger. Cahiers du CREAD, volume 20 numéro 69 , pp. 85-129.
- Agroline. (2015).
- Aknouche, D., & Laib, R. (2017). Amélioration de la production du blé dur: cas de la zone sud de Constantine. *Mémoire de Master en Sciences de la nature et de la vie* . Université des frères Mentouri de Constantine.
- Angers, M. (1997). *Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines*. Casbah .
- Asquin, A., Condor, R., & Schmitt, C. (2011). Pour la mobilisation de la notion de projet dans la recherche en entrepreneuriat. *Revue de l'entrepreneuriat, numéro 2, volume 10* , pp. 07-14.
- Belkis, S., Benmehaia, M. A., & Ahcene, K. (2022). Les enjeux de la dépendance de la filière blé en Algérie: analyse par asymétries de réponses de l'offre dans la chaîne de valeur. *Méditerranéen Journal of economics* .
- Bessaoud, O., Pellissier, J.-P., Rolland, J.-P., & Khechimi, W. (2019). *Rapport de synthèse sur l'agriculture en Algérie*. CIHEAM-IAMM.
- Bourqui, D., & Clavaz, D. (2009). *Edupreneurial pivot: transformation des organisations scolaires par l'esprit de l'entrepreneurial*. EMS.
- Boutinet, J.-P., & Raveleau, B. (2011). Questionnement autour du projet entrepreneurial. *Revue de l'entrepreneuriat, Numéro 2 Volume 10* , pp. 15-28.
- Bouziani, Y., & Benmoussa, M. (2015). Impact de l'interaction génotype-Environnement sur le rendement et ses composants d'une gamme variétale de blé tendre (*TriticumEastivumThell*). *Revue Agrobiologia, numéro 7* , pp. 51-56.
- Bouzaïd, A., Boudedja, K., Cheriet, F., Bouchetara, M., & Mellal, A. (2020). Facteurs influençant l'adoption de l'innovation en agriculture en Algérie. Cas de deux cultures stratégiques: le blé dur et la pomme de terre. *Cahiers agricultures* .
- Chaubaud, D., & Messeghem, K. (2010). Le paradigme de l'opportunité d'affaires. Des fondements à la refondation. *Revue Française de gestion n°206* , pp. 93-112.

- Chabaud, D., & Ngijol, J. (2010). Quels réseaux sociaux dans la formation de l'opportunité d'affaires? *Revue française de gestion*, n°206, Volume 7 , pp. 129-147.
- Cohen, R. (2016). *Concevoir et lancer un projet: de l'idée au succès dans business plan*. Eyrolles.
- Danjou, I. (2002). L'entrepreneuriat: un champ fertile à la recherche de son unité. *Revue française de gestion*, vol 28, n°138 , pp. 109-125.
- Danjou, I. (2002). L'entrepreneuriat: un champ fertile à la recherche de son unité. *Revue française de gestion*, volume 28, n°138 , pp. 109-125.
- Danjou, I. (2002). L'entrepreneuriat: un champ fertile à la recherche de son unité. *Revue française de Gestion* , pp. 109-125.
- Degeorges, J.-M. (2015). Scott Shane-une (re)définition du champ de l'entrepreneuriat comme domaine de recherche. Dans M. K. Torres Olivier, *Les grands auteurs en entrepreneuriat*. EMS.
- Degeorges, J.-M., & Messeghem, K. (2016). Poursuite d'opportunité entrepreneuriale et modes de management. *Finance Controle Stratégie* .
- Delauney, X. (2021). *L'énergie d'entreprendre: une nouvelle posture pour pérenniser votre projet et envisager l'entrepreneuriat différemment*. Gereso.
- Didry, A. (2020). *Activez vos soft skills: du leadership à la collaboration: les 10 compétences essentielles pour réussir*. Eyrolles.
- Djermoun, A. (2009, Juin). La production céréalière en Algérie: les principales caractéristiques. *Revue Nature et Technologie n°1* , pp. 45-53.
- Djermoun, A. (2018). Le développement de la filière céréalière en Algérie: une forte dépendance des blés. *Revue des Economies africaines* , pp. 19-26.
- Fayolle, A. (2004). A la recherche du coeur de l'entrepreneuriat: vers une nouvelle vision du domaine. *Revue internationale PME, Vol 17, n°1* , pp. 101-121.
- Fayolle, A. (2004). A la recherche du coeur de l'entrepreneuriat: vers une nouvelle vision du domaine. *Revue internationale PME* , volume 17, numéro 1 , pp. 101-121.
- Fayolle, A. (2017). *Entrepreneuriat théories et pratiques, applications pour apprendre à entreprendre*. Donod.
- Ghazi, N. (2011). Le commerce international du blé. *Thèse de doctorat d'Etat en Sciences économiques* . Tlemcen: Université d'Abou Bakr Belkaid.
- Hamadache, H. (2015). Réforme des subventions du marché du blé en Algérie: une analyse en équilibre général calculable. *Thèse de doctorat* . Montpellier: Centre international d'études supérieures en Sciences Agronomiques.
- Helfer, J.-P., Kalika, M., & Orsoni, J. (2010). *Management stratégie et organisation*. Vuibert.
- Hernandez, E.-M., & Marco, L. (2002). L'entrepreneuriat et les théories de la firme. *Revue française de gestion*, vol 28, n°138 , pp. 127-143.
- Kellou-Harbouse, R. (2010). Les exportateurs céréaliers français sur le marché algérien du blé: opportunités et contraintes et contraintes. *Les cahiers du CREAD* , pp. 77-104.
- Leger-Jarniou, C., & Kalousis, G. (2014). *Construire un business plan*. Paris: Dunod.
- Leger-Jarniou, C., Gerthoux, G., & Degeorges, J.-M. (2016). *Entrepreneuriat*. Dunod.
- Maire, C. (2001). *Le business plan, construire et utiliser un plan de développement*. Paris: Organsiation.
- Messeghem, K. (2021). *L'accompagnement entrepreneurial*. EMS.
- Messeghem, K., & Sammut, S. (2011). *L'entrepreneuriat*. EMS.
- Ngijol, J. (2015). Kirzner: les opportunités au coeur de la dynamique entrepreneuriale. *Revue de l'entrepreneuriat*, vol 4, n°14 , pp. 99-115.
- Omrane, A. (2016). *Plan/ Modele d'affaires opérationnel: comment réussir la création d'entreprise*. L'Harmattan.
- Paillet, F., & Benaiem, J.-J. (2017). *Management des entrepris BTS tertiaire*. Fontaine Picard.
- Parenteau, P. (1994). *Management public: comprendre et gérer les institutions de l'Etat*. Presses de l'université du Quebec.
- Philipart, P. (2016). *Ecosystème entrepreneurial et logiques d'accompagnement*. EMS.

- Rastoin, J.-L., & Benabderrazik, E.-H. (2014). *Céréales et oléagineux au Maghreb. pour un co-développement de filières territorialisées*. ipemed.
- Rastoin, J.-L., & Ghersi, G. (2010). *Le système alimentaire mondial: Concepts et méthodes et dynamiques*. Quae.
- Sahali, N. (2020). Les soutiens publics récents dans l'agriculture algérienne et leur impact en matière de sécurité alimentaire: cas de la production laitière au niveau de la Wilaya de Tizi-Ouzou. *Thèse de doctorat* . l'Université Mouloud Mammeri de Tiz-Ouzou.
- Schmitt, C. (2019). *Aide mémoire entrepreneuriat*. Dunod.
- Schmitt, C. (2017). *La fabrique de l'entrepreneuriat*. Dunod.
- Schmitt, C., & Saliba-Chalhoub, N. (2020). L'intentionnalité de l'entrepreneur sous les regards du chercheur et du thérapeute. Dans F. E. Torres Olivier, *Les faces cachées de l'entrepreneur*. EMS.
- Toulouse, J. M. (2009). Les entrepreneurs et leurs projets. Dans A. C. Fillions Llouis Jacques, *De l'intuition au projet d'entreprise: une nouvelle approche pour la conception de projet d'affaires*. Transcontinental.
- Verstraete, T., & Fayolle, A. (2005). Paradigmes et entrepreneuriat. *Revue de l'entrepreneuriat* , pp. 31-51.
- Verstraete, T., & Fayolle, A. (2005). Paradigmes et entrepreneuriat. *Revue de l'entrepreneuriat, vol 4, numéro 4* , pp. 31-51.
- Yahiaoui, Z. (2012). Premiers effets de la politique de renouveau agricole et rural sur la filière blés en Algérie. *Magister en Sciences Agronomiques* . El harach: Ecole nationale supérieure agronomiques.