Des kolkhozes à l'agrobusiness en Russie

Pascal Grouiez

Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/etudesrurales/9672>

DOI : [10.4000/etudesrurales.9672](https://doi.org/10.4000/etudesrurales.9672)

ISSN : 1777-537X

Éditeur

Éditions de l'EHESS

Édition imprimée

Date de publication : 17 janvier 2012

Pagination : 49-62

Référence électronique

Pascal Grouiez, « Des kolkhozes à l'agrobusiness en Russie », *Études rurales* [En ligne], 190 | 2012, mis en ligne le 09 janvier 2015, consulté le 10 décembre 2020. URL : <http://journals.openedition.org/etudesrurales/9672> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/etudesrurales.9672>

Ce document a été généré automatiquement le 10 décembre 2020.

© Tous droits réservés

Des kolkhozes à l'agrobusiness en Russie

Pascal Grouiez

- 1 LA TRANSFORMATION POSTSOVIÉTIQUE fait, depuis 1990, l'objet d'une vive controverse. Alors que certains chercheurs considèrent que la clé de la compréhension de la « transition » se trouve dans la reconnaissance de règles juridiques qui feraient table rase du passé, d'autres chercheurs, évolutionnistes, considèrent, eux, la dimension dynamique des systèmes économiques composés d'agents hétérogènes dont les comportements dépendent de l'histoire de chacun (*path dependence*¹).
- 2 Dans les travaux des transitologues, on peut distinguer trois versions de la *path dependence* [Koleva 2004].
- 3 La première met l'accent sur l'héritage, y compris institutionnel. Elle souligne les répercussions négatives que le passé, la culture et les institutions informelles ont sur l'action individuelle. Cette conception de l'économie laisse peu de place aux déblocages, que ce soit à travers les conflits ou les compromis.
- 4 La deuxième version met l'accent sur le rôle que jouent les structures et les normes dans la construction d'une nouvelle architecture socioéconomique, et ce grâce aux compromis institutionnels.
- 5 La troisième version combine les facteurs liés à l'héritage aux facteurs liés à la nouveauté. Elle reconnaît à la fois l'importance du passé et celle du futur en adoptant une approche en termes de dépendance au sentier qui ne peut s'affranchir des choix du passé.
- 6 Dans cette conception renouvelée de l'évolution, les forces sociales peuvent intervenir sur les circonstances actuelles et rendre les nouvelles trajectoires compatibles avec les intérêts des différents acteurs concernés par le changement [Nielsen *et al.* 1995 ; Federowicz 2000]. Les individus s'engagent dans des « transactions » stratégiques au sens de John R. Commons [1934]² et développent des comportements inédits, lesquels peuvent à leur tour devenir routiniers. Pour que les nouvelles pratiques mises en œuvre au niveau individuel se transforment en institutions régulant la société, ces

pratiques doivent être sélectionnées. Dans le capitalisme, cette sélection s'effectue principalement par la négociation collective (au niveau de la société) et par le choix de décideurs (au niveau des organisations). Les nouvelles institutions sont le résultat de la synthèse entre les nouvelles situations produisant de nouveaux comportements et les anciennes institutions.

- 7 Dans cet article, nous nous inscrivons dans cette dynamique institutionnelle conceptualisée par John R. Commons [1934] et décrite par K. Nielsen, B. Jessop et J. Hausner [1995]. Les actions individuelles sont l'expression des institutions, et l'individu est placé à chaque instant, avec le reste de la société, dans une relation hiérarchisée (la société étant entendue comme groupement d'individus actifs : *going concerns*). Les institutions fournissent des règles de conduite (règles de droit, normes, etc.), lesquelles sont en constante évolution du fait des actions individuelles et collectives. Cette dynamique institutionnelle se traduit concrètement par une multitude de conflits (politiques, économiques et sociaux), qui, aux différentes échelles, sont résolus par des compromis entre groupes actifs qui instaurent de nouvelles règles.
- 8 La première partie de l'article identifie l'héritage institutionnel sur lequel s'appuient des acteurs hétérogènes pour faire valoir leurs intérêts respectifs. De nouveaux acteurs (oligarques, communautés de propriétaires fonciers, hommes politiques) mobilisent cet héritage, qui se structure autour d'un rapport spécifique des populations rurales à la terre et au travail, pour définir un « sentier de développement » conforme à leurs intérêts.
- 9 La deuxième partie met en évidence les alliances entre les différents acteurs politiques et économiques identifiés dans la première partie. À partir d'entretiens menés dans les régions d'Orel (centre du pays) et de Moscou, nous montrerons que la mutation du secteur agricole et la réinsertion³ des exploitations dans le secteur agro-industriel font émerger deux formes principales de « firmes » que nous qualifierons d'« agro-investisseurs-intégrateurs » et d'« industries-agroalimentaires ». Ces deux types de firmes évoluent dans un mode de régulation sectoriel⁴. Ils traduisent la volonté des différents acteurs de faire valoir leurs intérêts en adaptant l'héritage institutionnel au contexte présent.

L'héritage institutionnel

- 10 Le nouveau système issu de l'effondrement du régime soviétique a rapidement entrepris de transformer le modèle agricole dont il venait d'hériter. Porté par les politiques libérales, Boris Eltsine a, dans un premier temps, favorisé l'émergence des petites exploitations familiales considérées comme particulièrement adaptées à l'économie de marché. On a cessé de subventionner les kolkhozes et les sovkhoses tandis que les fermiers bénéficiaient d'un régime fiscal avantageux. Ainsi, en 2000, l'OCDE⁵ estimait que le niveau de l'élevage en Russie ne représentait plus que 40 % du niveau de 1990. Et de nombreuses exploitations collectives avaient fait faillite. Certains directeurs d'anciens kolkhozes et sovkhoses ont profité de ce climat de crise et du flou juridique qui l'entourait pour s'approprier, plus ou moins légalement, le capital de grandes exploitations agricoles⁶.
- 11 C'est dans ce contexte que le secteur agricole a affronté la crise financière de 1998. La dévaluation du rouble a rendu ce secteur attractif. En effet, la production nationale est alors devenue compétitive. Certains hommes d'affaires en ont profité pour investir.

Soutenus, au début des années 2000, par des hommes politiques locaux et, à partir de 2005, par le Programme national prioritaire mis en place par Vladimir Poutine, ces hommes d'affaires ont racheté d'anciens kolkhozes et sovkhozes et ont investi dans le capital de ces exploitations afin d'en augmenter la productivité.

- 12 D'ailleurs, des statistiques privées portant sur l'Agro-300⁷ – club regroupant les 300 exploitations agricoles les plus dynamiques du pays – rendent compte de l'expansion en Russie, au cours des années 2000, du phénomène qu'est l'agrobusiness. À la lecture de ces documents, plusieurs constats s'imposent :
 - ces exploitations ont une croissance nettement supérieure à la moyenne nationale ;
 - elles ont une rentabilité supérieure à celle des firmes extérieures au club ;
 - elles ont vu, dans la production nationale, la part de leur production (en valeur) de céréales, de porc, de volaille, d'œufs et de betterave à sucre multipliée par 2, voire par 3 durant la période 2005-2007 (par rapport à la période 1996-1998) ;
 - il existe un lien étroit entre ces exploitations et des agro-holdings.
- 13 Plusieurs éléments hérités du passé permettent d'expliquer les transformations à l'œuvre, lesquelles se traduisent plus par la restructuration des kolkhozes et des sovkhozes que par leur disparition.

La propriété collective des terres agricoles

- 14 Dès 1991, la politique agricole de Boris Eltsine soutient la petite exploitation familiale. Toutefois, après une augmentation rapide, au début des années 1990, des surfaces exploitées par les fermiers, ces surfaces restent relativement modestes dans les années qui suivent (environ 15 millions d'hectares sur les 200 millions que compte la Russie).
- 15 Pour comprendre cette évolution, il convient de revenir sur la réforme agraire entreprise après la chute du régime soviétique. La réforme foncière initiée en 1991 transfère une partie de la propriété d'État à des collectifs d'anciens employés de kolkhozes. Chaque salarié devient propriétaire d'une parcelle et en partage la propriété avec d'autres salariés ou retraités, formant ainsi un collectif de propriétaires (5 à 10 familles se partagent une parcelle de 100 à 200 hectares). Le *païchik* (propriétaire d'un titre de propriété) dispose d'un coupon indiquant la surface agricole qu'il possède sur la parcelle en propriété collective (en général 6 à 10 hectares), mais il en ignore la localisation exacte.
- 16 Bien que, depuis le milieu des années 1990, le propriétaire ait le droit de vendre son titre de propriété, dans les faits son terrain ne sera jamais détaché de la propriété collective, y compris après la loi de 2003 sur les transactions des terres destinées à l'agriculture, loi dans laquelle les règles de séparation s'avéreront difficilement applicables. Ainsi, sur 196 millions d'hectares exploités par des agriculteurs en 2010, 100 millions étaient en propriété collective⁸. Or, les parcelles sont généralement trop grandes pour intéresser les petits fermiers : en 2010, seuls 20 % des terres sont exploitées par des petits fermiers contre 65 % par les exploitations issues du démantèlement des kolkhozes et des sovkhozes⁹.
- 17 Les *païchiki* utilisent leurs titres de propriété comme instrument de négociation auprès de la direction de l'exploitation, ce qui leur permet d'obtenir des avantages en nature. Il s'agit le plus souvent de récupérer une partie de ce qui a été produit dans l'année pour nourrir le bétail qu'ils élèvent sur leur lopin individuel. Dans certains cas,

l'exploitation finance l'entretien de biens publics (rénovation d'une école, d'une route, etc.).

- 18 L'enjeu du maintien de l'exploitation agricole n'est donc pas seulement économique : il est également sociétal. Trouver des investisseurs capables de reprendre en main les kolkhozes signifiait, pour le collectif de propriétaires, préserver un mode d'organisation rurale fondé sur la coexistence de la grande exploitation et du petit lopin [Maurel 1980], ce que, bien sûr, ne pouvaient que difficilement garantir les petits fermiers au début des années 2000.

Un fonctionnement hiérarchique historique

- 19 Il ne s'agit pas ici de décrire la structure des kolkhozes et sovkhoses [Kerblay 1967 et 1985 ; Maurel 1980]. Il s'agit simplement de rappeler, comme le disaient Grigory Ioffe et Tatiana Nefedova [2001], que le fonctionnement hiérarchique des kolkhozes avait pour principale finalité le contrôle de l'exploitation agricole par l'aval de la filière. En effet, le régime soviétique voulait s'approprier la valeur ajoutée de la production agricole pour développer le secteur industriel. Ce qui se traduisait par des prix extrêmement bas comparé à ceux de l'industrie. En conséquence les kolkhozes et sovkhoses étaient déficitaires.
- 20 Les kolkhozes et sovkhoses étaient divisés en unités de production (brigades) qui recevaient leurs ordres de la direction de l'exploitation. Le directeur de l'exploitation devait son poste aux liens étroits qu'il entretenait avec le Parti. Au sein de chaque brigade, les ouvriers étaient très spécialisés : rares étaient ceux qui disposaient d'une véritable compétence d'agriculteur et étaient capables de gérer tous les aspects d'une exploitation. Les écoles d'agriculture soviétiques formaient, elles aussi, des ouvriers spécialisés. À la fin du régime soviétique, ces ouvriers ont dû surpasser les compétences qu'ils avaient acquises en tant que kolkhoziens pour pouvoir créer une ferme individuelle ou familiale.
- 21 Une étude menée dans la région de Nijni Novgorod¹⁰ révèle que plus de 75 % des employés des ex-kolkhozes et sovkhoses avaient fait le choix de reverser, dans le capital social de la nouvelle structure juridique, les actifs qu'ils avaient obtenus lors du démantèlement des exploitations¹¹. Ce choix traduit l'attachement des employés à leur statut d'ouvrier plutôt qu'au statut d'entrepreneur individuel. Ainsi les employés des firmes héritières des exploitations collectives attendaient des pouvoirs publics qu'ils mettent tout en œuvre pour attirer des investisseurs à même de recapitaliser les exploitations et de maintenir les emplois au sein d'une structure hiérarchisée.

Sécuriser l'approvisionnement en aval de la filière

- 22 L'organisation hiérarchisée permet un meilleur contrôle des différentes unités de production et présente l'avantage d'être facilement contrôlable par l'aval de la filière. Or, l'un des défis à relever pour le secteur agricole après la crise financière de 1998 était sa réinsertion dans le secteur agro-industriel. Si à la fin du régime soviétique les exploitations collectives avaient un lien direct avec l'industrie agroalimentaire [Ioffe et Nefedova 2001], la crise du secteur entre 1991 et 1998 avait, en grande partie, détruit ce lien. Aussi, de nombreuses entreprises de l'industrie agroalimentaire avaient-elles recouru à l'importation pour sécuriser leurs approvisionnements.

- 23 Après 1998, la dévaluation du rouble a certes changé les conditions de la concurrence entre les producteurs nationaux et les importateurs, ce que traduit la baisse des importations. Toutefois la capacité des exploitations à assurer une livraison régulière de produits alimentaires conformes aux exigences sanitaires du secteur industriel était loin d'être garantie. Les industriels devaient donc trouver les moyens de sécuriser leurs intrants sur un marché national redevenu compétitif¹².

Des investisseurs étrangers et nationaux

- 24 L'arrivée au pouvoir de Vladimir Poutine a permis à de nombreux oligarques qui avaient participé à sa victoire électorale de s'enrichir. Ces hommes d'affaires ont d'abord mis la main sur des entreprises exploitant des matières premières (pétrole, aluminium, acier) [Durand 2004]. Puis ils ont cherché, pour des raisons financières ou politiques, à diversifier leurs activités en rachetant des exploitations agricoles et en fondant des agro-holdings.

Eksima-Agro est une holding dont l'actionnaire majoritaire est *Soûzagrozagranpostavka*, entreprise spécialisée dans l'import-export de viande, et qui, durant l'ère soviétique, assurait une partie de l'approvisionnement de l'URSS.

En 1992, *Soûzagrozagranpostavka* a créé *Eksima* dans le but de poursuivre son activité internationale de commerce. Ce qui lui a permis de participer aux programmes de la Fédération et de la ville de Moscou en matière d'achat et de livraison de produits alimentaires¹³. *Eksima* travaille de ce fait avec d'importantes banques d'État, comme la *Rossel'hozbank*, *Gazprombank* et la *Sberbank* (banque d'épargne)¹⁴. D'abord propriétaire d'une importante usine de charcuterie à Moscou, *Mikoân* (20 % du marché de Moscou et fournisseur officiel du Kremlin), elle a, en 2006, pris le contrôle de 4 exploitations agricoles à Orel. Elle s'est alors orientée vers l'élevage de porcs pour pouvoir approvisionner ses usines de charcuterie.

Aujourd'hui, *Eksima* comprend 20 entreprises (dont 4 exploitations) et emploie 10 000 personnes.

- 25 Les agro-holdings sont des structures agricoles qui, par l'intermédiaire d'un investisseur extérieur au secteur, contrôlent les exploitations d'un seul territoire ou de plusieurs régions. Cet investisseur peut venir de l'industrie agroalimentaire ou de secteurs beaucoup plus éloignés, comme le pétrole. Par ailleurs, attirés par le potentiel de certaines régions de Russie (particulièrement le Centre ainsi que le sud de la partie occidentale de la Fédération), des hommes d'affaires étrangers ont également fondé des agro-holdings.
- 26 Ces deux catégories d'investisseurs étaient à la recherche d'un retour sur investissement rapide et d'un taux de rentabilité élevé. Ainsi ont-ils principalement investi dans la production céréalière destinée à l'exportation, dans la betterave à sucre, dans la volaille et le porc. L'agro-holding présentée dans l'encadré qui précède permet d'illustrer notre propos [voir également Rylko *et al.* 2008].
- 27 L'identification de l'héritage institutionnel sur lequel reposent les transformations à l'œuvre dans l'agriculture postsoviétique montre la diversité des acteurs impliqués et la diversité des objectifs qu'ils poursuivent. Si les communautés de propriétaires cherchent à faire valoir le rapport de solidarité qu'implique la reconnaissance de leurs droits fonciers, les nouveaux investisseurs cherchent, pour leur part, à tirer profit du

contexte économique et financier en prenant le contrôle du secteur agricole. Les ouvriers agricoles cherchent, quant à eux, à sauvegarder leurs emplois.

- 28 Intéressons-nous désormais aux tensions que génèrent ces objectifs contradictoires et aux compromis institutionnels qui en découlent. Héritage et intérêts nouveaux se confrontent, donnant naissance à des formes nouvelles d'organisation agricole.

L'agrobusiness

- 29 Deux formes nouvelles de firmes issues de ces tensions ont émergé. La première renvoie à des firmes d'« agro-investisseurs-intégrateurs », la seconde à des firmes associées à des industriels de l'agroalimentaire.
- 30 La première forme repose sur l'introduction, dans l'exploitation, de capitaux externes provenant des secteurs de l'énergie et de la finance. Le retour sur investissement apparaît alors comme une priorité. Puisque ces acteurs ont leurs entrées dans le monde agricole des hommes politiques locaux et nationaux, ils participent avec eux à la redéfinition des frontières des firmes, tant en amont (en négociant les conditions de reproduction de l'ouvrier agricole) qu'en aval (en négociant les conditions de la mise sur le marché d'un produit industriel conforme à la demande du consommateur).
- 31 La seconde forme s'appuie sur des investisseurs exclusivement issus du secteur agroindustriel. Ces investisseurs cherchent avant tout à sécuriser leurs approvisionnements en produits agricoles. Le rapport entre l'industriel et l'exploitation agricole est purement contractuel. L'exploitation agricole tient lieu de personne morale.

Les agro-investisseurs-intégrateurs

- 32 Les investisseurs tant étrangers que russes ont souhaité bénéficier, dès les années 2000, des opportunités qu'offrait la dévaluation du rouble. En quête d'un retour sur investissement rapide, ils ont mis au point une stratégie leur permettant de capter la plus-value le long de la chaîne de production. Pour ce faire, il leur fallait s'approprier des exploitations au bord de la faillite et, pour en améliorer la productivité, les spécialiser dans des activités peu coûteuses en termes d'intrants, et génératrices d'outputs facilement transformables et/ou vendables (céréales, porc, betterave à sucre). Plusieurs circonstances leur ont été favorables :
- dès 2005, Vladimir Poutine facilite l'accès à l'emprunt bancaire. Une nouvelle banque de crédit, la *Rosssel'hozbank*, vient remplacer l'ancienne banque d'État largement déficitaire ;
 - les exploitations déficitaires, présentes sur tout le territoire, sont à la recherche de financements pour éviter la faillite ;
 - les petits propriétaires fonciers sont dans l'incapacité juridique de vendre leur terre mais souhaitent tirer un revenu de leur propriété, notamment sous la forme d'une rémunération en nature ;
 - les ouvriers agricoles sont à la recherche de repreneurs, leurs compétences ne pouvant s'exprimer que dans le cadre d'une structure fondée sur la division du travail.
- 33 Or, les investisseurs nationaux étaient suffisamment proches du pouvoir pour bénéficier des crédits qu'accordaient les grandes banques commerciales. De surcroît, la logique financière des nouveaux investisseurs pouvait parfaitement se déployer en

l'absence d'un véritable marché foncier. La location de terres auprès des petits propriétaires permettait une prise de contrôle rapide et à moindres frais des moyens de production, et un retrait tout aussi rapide en cas de faible rentabilité.

- 34 Avec l'aide des hommes politiques locaux, les propriétaires fonciers sont parvenus à faire reconnaître les services associés à leur propriété : une rémunération sous la forme du métayage ; l'utilisation d'une partie des bénéfices de l'exploitation pour l'entretien des villages (école, polyclinique, matériel informatique). Ainsi les titres de propriété qu'ils ont acquis lors du changement de régime ont été hissés au rang de patrimoine immatériel et ont été utilisés pour valoriser l'autre patrimoine immatériel qu'était le rôle social attaché aux exploitations agricoles sous le régime soviétique. En contrepartie, l'exploitation agricole est passée sous le contrôle de la holding, qui l'a restructurée à des fins de rentabilité financière en lui imposant les mesures suivantes :
- l'abandon d'activités pourtant nécessaires à la population rurale (élevage) ;
 - la réduction drastique du nombre des employés ;
 - la vente de l'intégralité de sa production à la holding à des prix inférieurs à ceux du marché ;
 - l'intégration dans une structure dont elle dépend également pour l'accès aux intrants, qui implique un *business plan*.
- 35 Cette prise de contrôle de l'exploitation par l'investisseur lui permet de capter la quasi-totalité de la plus-value agricole via la vente directe de la production à l'exportation (particulièrement pour les céréales) ou via la transformation du produit agricole en un produit à forte valeur ajoutée (vente de porc sous la forme de *kolbasa*, charcuterie, sur le marché intérieur).
- 36 Les ouvriers agricoles ne se sont pas opposés à la perte du contrôle des outputs puisqu'ils y étaient habitués : c'est ainsi que fonctionnaient déjà les kolkhozes et sovkhoses. Les hommes politiques quant à eux, ont su négocier ces transformations tout en servant leurs propres intérêts. Ainsi, à Orel, le gouverneur, qui, avant 1998, s'était approprié une grande partie des kolkhozes et sovkhoses de la région, a souvent accompagné le contrat du rachat d'une exploitation d'un autre contrat qui impliquait des entreprises appartenant à sa propre famille.

L'agro-holding *Miratorg*

- 37 *Miratorg* est un bon exemple des compromis nés des conflits d'intérêt entre les populations rurales, les hommes politiques et les nouveaux investisseurs russes.
- 38 Jusqu'en 2010, cette agro-holding spécialisée dans l'import-export de produits alimentaires, était une filiale d'une compagnie chypriote, *Agromir Limited*. Mais *Agromir* était en réalité une compagnie fantôme, et *Miratorg* était contrôlée par deux oligarques russes : les frères Linnik. La firme a mis la main sur plusieurs exploitations dans la région de Belgorod et s'est spécialisée dans l'élevage de porc (1 million de têtes par an). Certaines des fermes qu'elle dirige produisent des céréales destinées à ses exploitations d'élevage (350 000 tonnes/an). Le porc est abattu, découpé et emballé. Une partie sert à la fabrication de produits industriels (boulettes de viande, saucisses) que revend *Miratorg*. *Miratorg* dispose aussi d'une entreprise chargée de la commercialisation de ses produits et de l'approvisionnement de ses clients : restaurants (comme McDonald's), supermarchés (comme Auchan et Métro), entreprises de transformation (comme *Mikoân*). La firme produit 165 000 tonnes de viande de porc par an, dont 53 000 tonnes

de produits transformés. En 2009, dans un entretien au journal *AgroInvestor*, le propriétaire de *Miratorg* justifie comme suit sa stratégie de regroupement géographique¹⁵ :

Question du journaliste : Tous vos actifs sont déployés dans des régions voisines : l'élevage de porc à Belgorod, l'élevage bovin planifié près de Briansk. L'intégration verticale à l'intérieur d'une région est-elle une stratégie de votre firme ?

Réponse de monsieur Linnik : Oui. C'est parce que la production (de la culture du fourrage au découpage de la viande) est rassemblée dans une seule et même région que cela réduit les dépenses de logistique et, par conséquent, le prix de revient. Produire dans une seule et même région permet de satisfaire les exigences vétérinaires et sanitaires et d'obtenir les attestations nécessaires à l'exportation¹⁶.

39 Le directeur cherche clairement à optimiser les bénéfices de l'entreprise¹⁷. L'intégration des exploitations agricoles dans la holding permet de contrôler les prix à la production. Le fourrage est acheté à un prix inférieur à celui du marché. La production, le découpage, la transformation et le conditionnement en interne garantissent les coûts de production et les prix de revient. Le directeur de *Miratorg* précise dans l'entretien que nous venons de mentionner que l'intégration verticale lui permet d'obtenir des prix inférieurs de 15 à 20 % à ceux du marché. En 2007, la part de *Miratorg* dans le marché national était de 14,1 % pour le porc, 10,5 % pour le bœuf, et 5,7 % pour la volaille. Le chiffre d'affaires de la holding était de 17 milliards de roubles, et son bénéfice net de 1,6 milliard de roubles. Toutefois monsieur Linnik souligne que si l'activité de production ne représente aujourd'hui que 15 % du chiffre d'affaires total de la holding (contre 75 % pour l'activité de commerce, de transformation et de distribution), cette activité assure 72 % de ses bénéfices.

40 L'élevage de porc est très rentable. L'intégration verticale de la production (depuis les semences issues des sélections effectuées par *Miratorg* jusqu'à la vente du produit fini à des restaurants et des supermarchés) permet de réduire considérablement le prix de revient de la viande transformée. La firme importe 50 % de la viande qu'elle utilise.

41 Une autre caractéristique de l'agro-holding *Miratorg* est qu'elle se tourne vers des produits agricoles dont le retour sur investissement est rapide. Toujours dans l'interview accordée au journal *AgroInvestor* :

Question du journaliste : *Miratorg* s'est-elle lancée dans l'élevage de porcs en raison des quotas d'importation ?

Réponse du directeur de *Miratorg* : C'est un facteur essentiel, qui nous a incités à investir dans l'agriculture. Nous avons compris que le gouvernement passait des promesses au soutien concret. Pour remplacer la viande d'importation par la viande nationale et nourrir ainsi la population, il [le gouvernement] a commencé par le marché le plus rapide en termes de retour sur investissement : la volaille. De la naissance à l'abattage, ça prend 42 jours. Puis il a favorisé l'élevage de porcs, dont le cycle est de 6 mois. Puis, d'après moi, ça sera le tour des bovins.

42 Le directeur insiste sur le fait que le gouvernement a déterminé ses quotas en fonction de la rapidité du retour sur investissement des produits, produits qui, en l'occurrence, sont les mêmes que ceux que privilégie ce type de firme.

43 Le gouvernement russe de l'époque a également joué un rôle sur la forme qu'a revêtue cette holding. Premièrement, les frères Linnik avaient enregistré *Miratorg* à Chypre sous un autre nom afin de payer moins d'impôts en Russie. Lorsqu'il s'est engagé dans le « produire russe », Vladimir Poutine a dénoncé les montages financiers et critiqué en particulier la fraude des frères Linnik. Obligés de clarifier la situation, ces derniers ont mis fin à « Agromir Limited ». Deuxièmement, dans le cadre d'une loi antitrust, *Miratorg*

avait été condamnée à une amende pour abus de position dominante. La justice en a réduit le montant, ce qui lui a sans doute permis d'intervenir dans le montage financier de la firme¹⁸. Troisièmement, le gouvernement russe a mis en place des quotas d'importation sur la volaille en 2003, et sur le porc en 2006.

- 44 Enfin, un arrangement a été trouvé entre *Miratorg* et les propriétaires des fermes rachetées par l'agro-holding. Dans une interview que nous avons réalisée en 2009, l'un des managers de *Miratorg* déclare avoir loué plus de 50 000 hectares auprès de collectifs de propriétaires dans la région de Belgorod sous forme de fermage ou de métayage. Lorsque nous lui avons demandé s'il finançait des services sociaux, voici ce qu'il a répondu :

Oui, nous réparons les routes ; nous reconstruisons les écoles ; nous offrons des bourses universitaires ; nous finançons des maisons de santé. Tout ça représente environ 5 % de notre budget annuel. Ça prouve nos véritables intentions et nous pensons que c'est ce qui fait que nos salariés s'investissent dans l'entreprise. C'est difficile de changer les mentalités : l'ouvrier agricole ne voyait l'exploitation que comme une chose qu'il fallait utiliser à des fins personnelles. Nous espérons qu'avec notre politique sociale nous parviendrons à changer cela.

- 45 Cette politique sociale satisfait tant les intérêts des propriétaires fonciers que ceux des ouvriers agricoles et de la population rurale. C'est là le résultat, au niveau local, d'un compromis institutionnel. Ce compromis s'ancre dans la nécessité dans laquelle se trouvent les ouvriers de préserver les exploitations agricoles du fait de leur spécialisation, et s'ancre aussi dans le besoin qu'ont les propriétaires fonciers d'utiliser leur titre de propriété comme moyen d'approvisionnement en intrants.

Les exploitations associées à des industriels de l'agroalimentaire

- 46 Une autre forme d'organisation agricole se reconstitue au début des années 2000 : l'exploitation indépendante, qui n'est pas liée à un investisseur national ou étranger. Ce type d'exploitation doit trouver ses débouchés par elle-même. Pour ce faire, elle passe des contrats avec des industries agroalimentaires, en général situées à proximité de l'exploitation (laiterie, usine de *kolbasa*, etc.). Le plus souvent, elle ne reçoit pas le soutien des autorités locales ou nationales nécessaire à la modernisation de ses équipements [Grouiez 2011]. Toutefois des entreprises de l'agroalimentaire nationales ou internationales (comme Danone) participent à la recapitalisation de ces exploitations en se portant garantes des crédits que ces dernières contractent auprès des banques.
- 47 Pour les industriels de l'agroalimentaire, l'objectif est d'améliorer la qualité des produits qu'ils achètent aux entreprises agricoles sans avoir à prendre en charge la gestion et l'organisation de la production. Cette collaboration repose sur le partenariat et non sur l'intégration, comme dans le modèle précédent. Avec cette forme organisationnelle, les industriels n'ont pas d'engagement particulier à prendre, que ce soit auprès des hommes politiques, locaux ou nationaux, auprès des populations rurales ou auprès des propriétaires fonciers. Le compromis est donc, cette fois, plus temporaire, et l'industriel, en sécurisant son approvisionnement, trouve dans la production nationale une alternative à l'importation.

Le partenariat Danone-Verbilovskoïe

- 48 Danone s'est associée en 2010 à l'industriel russe du lait *Unimilk* en en prenant 57 % du capital. Récemment, Danone a annoncé son intention d'investir dans la formation des éleveurs. La firme a signé un accord avec le Ministère de l'agriculture et avec des experts de l'industrie laitière pour créer une école qui formerait les éleveurs fournissant la compagnie. Cette initiative sera dotée d'un budget de 1,3 million d'euros. Le projet sera réalisé en partenariat avec l'exploitation agricole *Verbilovskoïe*, qui compte environ 1 200 vaches laitières. Près de 150 éleveurs suivront des cours la première année, et Danone espère former en trois ans quelque 800 éleveurs.
- 49 Sur la base de ce partenariat, Danone souhaite améliorer la qualité du lait et augmenter la production de 7 à 10 % dans les exploitations concernées. Contrairement aux agro-holdings présentées précédemment, le groupe Danone-*Unimilk* ne s'est pas lancé dans une activité immédiatement rentable. La production laitière suppose de lourds investissements (125 millions de dollars en 2011¹⁹).
- 50 Ce type de partenariat vise simplement à accroître la productivité et à sécuriser l'approvisionnement en aval de la filière. Les compromis entre le directeur de l'exploitation, les ouvriers agricoles et les propriétaires fonciers sont négociés à l'échelle de l'exploitation et ont pour but d'assurer la livraison de produits de qualité aux partenaires industriels.

Conclusion

- 51 L'héritage institutionnel sur lequel reposent les transformations à l'œuvre dans l'agriculture russe implique des acteurs aux intérêts très différents.
- 52 Les propriétaires fonciers (*païchiki*), anciens ouvriers des kolkhozes, ont hérité d'un patrimoine difficilement divisible. Pour conserver le revenu de leur propriété, ils avaient tout intérêt à ce que les grandes exploitations perdurent. De plus, ces *païchiki* ne disposaient pas des compétences requises pour démarrer une activité agricole indépendamment de l'exploitation collective. Après six années de crise du secteur agricole, l'enjeu, pour ces propriétaires, a été de trouver des repreneurs pour préserver leur rente foncière et leurs revenus d'ouvriers agricoles. Or, à la suite de la dévaluation du rouble consécutive à la crise financière de 1998, le secteur agricole a attiré de nouveaux investisseurs russes et étrangers.
- 53 Cependant l'intérêt de ces oligarques était d'investir dans des produits agricoles avec un retour sur investissement rapide. Attitude peu compatible avec la logique de solidarité propre à l'exploitation agricole de l'ère soviétique [Maurel 1980].
- 54 Toutefois, l'accès à la terre, qui, de fait, n'était possible que par la signature d'un bail, permettait aux *païchiki* de préserver leur patrimoine foncier (et les services sociaux qui lui étaient attachés) et évitait aux nouveaux investisseurs de supporter des coûts d'entrée dans le secteur trop élevés.
- 55 Grâce à l'intervention de l'État et d'hommes politiques locaux, les différents acteurs sont parvenus à un compromis institutionnel qui a pris une forme nouvelle : l'agro-holding. Les nouveaux investisseurs ont accepté de consacrer une partie de leurs investissements aux actifs sociaux des villages dans lesquels ils s'implantaient. En contrepartie, les ouvriers agricoles, la population rurale et les hommes politiques

locaux devaient consentir à une réorientation stratégique des exploitations intégrées. Ces dernières devaient favoriser les biens alimentaires rapidement rentables ou facilement exportables (céréales, porc, betterave à sucre) au détriment des produits agricoles répondant aux besoins immédiats des populations [Grouiez 2009].

- 56 Sur la base de ce même héritage institutionnel, un autre compromis a pris la forme d'un partenariat entre les exploitations agricoles indépendantes et des industriels. Ce partenariat s'inspirait de l'organisation du secteur agroalimentaire de la période soviétique [Ioffe et Nefedova 2001] sans pour autant en reprendre la philosophie principale qui consistait à s'approprier la valeur ajoutée du secteur agricole pour développer le secteur industriel.
- 57 Le compromis entre les propriétaires fonciers, les ouvriers agricoles et l'exploitation se joue toujours au niveau local, avec le directeur de l'exploitation, qui garde le contrôle de la stratégie de l'entreprise. Pour s'assurer des produits agricoles réguliers et de qualité, l'industriel passe parfois, avec l'exploitation indépendante, un contrat qui va au-delà du simple contrat commercial (former les éleveurs, se porter garant pour un emprunt). Ce partenariat ne repose pas sur un type de produit particulier mais sur tout type de produit répondant aux besoins de l'industriel.
- 58 L'évolution de l'agriculture russe révèle une dépendance au sentier liée à l'héritage organisationnel soviétique et aux transformations juridiques postsoviétiques, notamment en matière de propriété foncière. Toutefois, sur la base de ce patrimoine géré par des acteurs aux intérêts divergents, des conflits sont apparus quant à l'orientation à donner aux nouvelles formes d'organisation agricole.
- 59 Les deux formes que nous avons analysées dans ce texte traduisent deux nouveaux chemins issus de compromis institutionnels entre l'héritage du passé et les intérêts des nouveaux acteurs économiques et politiques.

BIBLIOGRAPHIE

Bazzolli, Laure — 1999, *L'économie politique de John R. Commons. Essai sur l'institutionnalisme en sciences sociales*. Paris, L'Harmattan.

Commons, John Rogers — 1990 (1934), *Institutional Economics. Its Place in Political Economy*. Vol. 1. New Brunswick-Londres, Transactions Publishers.

Durand, Cédric — 2004, « De la prédation à la rente. Émergence et stabilisation d'une oligarchie capitaliste dans la métallurgie russe (1991-2002) », *Géographie, économie et société* 1 (6) : 23-42.

Federowicz, Michal — 2000, « Anticipated Institutions. The Power of Path-Finding Expectations », in

M. Dobry ed., *Democratic and Capitalist Transitions in Eastern Europe*. Dordrecht-Boston-Londres, Kluwer : 91-106.

Grouiez, Pascal — 2008, « Libéralisation et régulation non marchande du patrimoine foncier agricole russe (1991-2006) », *Autrepart* 46 : 31-50. — 2009, « Quelles constructions de filière dans

l'agriculture russe ? L'exemple d'Orel », *Économies et Sociétés* 31 (11) : 1 857-1 878. — 2011, « Les stratégies des exploitations agricoles et la multifonctionnalité de l'agriculture russe », *Revue d'études comparatives Est-Ouest* 42 (2) : 139-164.

Ioffe, Grigory et Tatiana Nefedova — 2001, « Russian Agriculture and Food Processing. Vertical Cooperation and Spatial Dynamics », *Europe-Asia Studies* 53 (3) : 389-418.

Kerblay, Basile — 1967, « Les relations agriculture-industrie dans le développement soviétique », *Revue Tiers-Monde* 30 : 327-347. — 1985, *Du mir aux agrovilles. Cultures et sociétés de l'Est*. Paris, Institut du monde soviétique et de l'Europe centrale et orientale.

Koleva, Petia — 2004, *Système productif et système financier en Bulgarie : 1990-2003*. Paris, L'Harmattan, « Collection Pays de l'Est ».

Laurent, Catherine et Christian du Tertre eds. — 2008, *Secteurs et territoires dans les régulations émergentes*. Paris, L'Harmattan.

Maurel, Marie-Claude — 1980, *La campagne collectivisée. Société et espace rural en Russie*. Paris, Anthropos.

Nielsen, Klaus, Bob Jessop et Jerzy Hausner — 1995, « Institutional Change in Postsocialism », in J. Hausner, B. Jessop et K. Nielsen eds., *Strategic Choice and Path Dependency in Postsocialism*. Aldershot, Edward Elgar : 3-34.

Ryl'ko, Dmitri, Irina Khramova, Vasily Uzun et Robert Jolly — 2008, « Agro-holdings : Russia's New Agricultural Operators », in Z. Lerman ed., *Russia's Agriculture in Transition* : 95-133.

NOTES

1. Traduit en français par « dépendance au sentier ». Il s'agit d'une théorie expliquant comment les décisions passées peuvent influencer sur les décisions futures.

2. Les transactions peuvent être définies comme « l'unité d'activité appréhendant les relations de conflit, de dépendance et d'ordre nouées entre les individus » [Bazzolli 1999 : 91]. John R. Commons [1934] définit trois types de transactions, c'est-à-dire trois principes d'action qui portent sur les échanges de droits de propriété entre les individus et/ou les groupes d'individus. Ainsi les transactions assurent le transfert des droits de propriété sur les ressources physiques et immatérielles, et permettent la reconnaissance des principes de propriété, d'efficacité productive et de légitimité du partage.

3. Nous employons volontairement le terme « réinsertion » pour souligner le fait que, durant l'ère soviétique, les kolkhozes et les sovkhoses étaient contrôlés par l'aval de la filière.

4. C'est-à-dire l'ensemble des mécanismes et institutions qui permettent à l'accumulation capitaliste de fonctionner pendant des périodes relativement stables. Le mode de régulation détermine le rapport de force entre les classes (ouvriers et investisseurs), le type de concurrence entre les firmes, la façon dont le crédit et la monnaie peuvent être utilisés, le rôle de l'État [Laurent et du Tertre eds. 2008].

5. « Politiques agricoles : économies émergentes et pays en transition ».

6. Sur le processus d'appropriation du capital des kolkhozes et sovkhoses par les apparatchiks russes, voir Pascal Grouiez [2008].

7. Disponibles sur le site du VIAPI <http://www.viapi.ru/publication/agro/>
8. Rosreestr, « *Zemel'nyj fond rossijskoj federacii* », Moscou, 2010.
9. Idem.
10. IFC, « *Land Privatization and Farm Reorganization in Russia* », Washington, 1995.
11. Ces actifs ne doivent pas être confondus avec les titres de propriété. Il s'agit ici d'actions sur le capital de l'exploitation.
12. La deuxième partie de l'article mettra en évidence l'existence d'un arbitrage de l'aval de la filière entre la signature de partenariats et la prise de contrôle des exploitations. Alors que le partenariat va s'appuyer sur l'héritage organisationnel soviétique, la prise de contrôle des exploitations verra apparaître de nouvelles structures agraires dans le paysage agricole postsoviétique : les agro-holdings. Les nouveaux investisseurs diffèrent des industriels de l'agroalimentaire en ce que leur principal objectif est la rentabilité financière alors que les industriels veulent d'abord sécuriser leurs intrants agricoles.
13. ABK Eksima assure l'approvisionnement alimentaire de l'Église orthodoxe, de l'assistance publique, des internats et des écoles.
14. Il s'agit de 3 des 5 banques dans lesquelles l'État est actionnaire exclusif ou majoritaire.
15. *AgroInvestor*, mai 2009. Voir <http://www.agroinvestor.ru/issue/69/3128/>
16. Tous les entretiens cités dans l'article ont été traduits par l'auteur.
17. Et non l'aménagement du territoire, comme nous avons pu l'observer pour des agro-holdings situées dans la région d'Orel [Grouiez 2009 et 2011].
18. Amende ridiculement ramenée à 1 million de roubles pour une holding dont le chiffre d'affaires en 2008 était de 23 milliards de roubles et dont les bénéfices dépassaient les 3,3 milliards de roubles.
19. Selon le journal *Agraalimentation* du 29 mars 2012.

RÉSUMÉS

Résumé

Pascal Grouiez, *Des kolkhozes à l'agrobusiness en Russie* Le système agricole russe a connu de profondes mutations depuis la fin du régime soviétique. Les kolkhozes et sovkhoses ont d'abord fait l'objet d'une appropriation plus ou moins frauduleuse par des apparatchiks reconvertis en hommes d'affaires. Une seconde vague d'appropriations a eu lieu après 1998 à la suite de la dévaluation du rouble qui a suscité l'engouement d'investisseurs privés pour le secteur agricole. En l'espace d'une décennie, les exploitations ont disparu ou sont devenues de véritables « firmes » qui revêtent différentes formes organisationnelles. Cette évolution s'est accompagnée de conflits et de compromis négociés par des acteurs aux pouvoirs hétérogènes qui souhaitent prendre le contrôle des ressources agricoles. Ces acteurs se sont appuyés sur l'héritage institutionnel pour faire reconnaître leurs intérêts et orienter la trajectoire des transformations économiques.

INDEX

Mots-clés : agroholdings, Russie postsoviétique, industriels de l'agroalimentaire, intégration verticale, partenariat