

Coopérations, territoires et entreprises agroalimentaires

Colette Fourcade, José Muchnik,
Roland Treillon

Coopérations, territoires et entreprises agroalimentaires

Colette Fourcade,
José Muchnik,
Roland Treillon

Éditions Quæ
c/o Inra, RD 10, 78026 Versailles Cedex

Collection *Update Sciences & Technologies*

Agricultures et paysanneries du monde.
Mondes en mouvement, politiques en transitions
Sous la direction de Bernard A. Wolfer
2010, 352 p.

Douleur animale, douleur humaine.
Données scientifiques, perspectives anthropologiques, questions éthiques
Jean-Luc Guichet
2010, 218 p.

Forests, Carbon Cycle and Climate Change
Les forêts, le cycle du carbone et le changement climatique
Denis Loustau
2010, 348 p.

Captage et stockage du CO₂.
Enjeux techniques et sociaux en France
Minh Ha-Duong, Naceur Chaabane, coordinateurs
2010, 164 p.

Les pêches côtières bretonnes.
Méthodes d'analyse et aménagement
Catherine Talidec, Jean Boncœur, Jean-Pierre Boude, coordinateurs
2010, 268 p.

Le temps des Syl. Techniques, vivres et territoires
José Muchnik, Christine de Sainte Marie, coordinateurs
2010, 324 p.

Table des matières

Préface	5
Introduction – Les enjeux de la réflexion : des Syal aux Cota ..	7
L'approche Syal : un champ de recherche étendu.....	7
Le concept Syal : un objet de recherche diversifié.....	11
Chapitre 1 – Syal et Cota : vers une démarche innovante	17
Retour sur le cadrage méthodologique	17
Le pilier théorique de la démarche	19
Le pilier pragmatique de la démarche	27
Conclusion.....	33
Chapitre 2 – Les Cota : des trajectoires organisationnelles	37
Le cadre de l'analyse	37
Quatre formes de Cota.....	41
Conclusion.....	58
Chapitre 3 – Les Cota : des stratégies de territorialisation originales	61
Démarche méthodologique des scénarios stratégiques.....	62
Trois scénarios stratégiques Cota.....	69
Construction des scénarios : un processus émergent.....	81
Conclusion.....	99
Chapitre 4 – Construire et coconstruire les Cota	101
Une démarche processuelle à dérouler	102
Des configurations organisationnelles à concevoir	105
Des stratégies de développement à coélaborer	111
Conclusion.....	117

Conclusion – Des Cota aux Syal : répondre à la turbulence de l’environnement ?	119
Apports théoriques : l’analyse des proximités.....	119
Apports pragmatiques : les stratégies de transformation.....	122
Références bibliographiques	131

Préface

Pourquoi une étude sur les coopérations territoriales (Cota) dans les secteurs agro-alimentaires ? Plusieurs raisons plaident pour une analyse approfondie de ce secteur productif et de son mode d'organisation. Elles tiennent à sa spécificité, celle de ses acteurs en particulier – des producteurs divers par la nature de leurs productions et leur puissance financière et technologique, des acheteurs de la grande distribution en situation oligopolistique, des clients finaux qui sont des consommateurs au sens premier –, et surtout à des coopérations historiques uniques au sein du système productif français. Cette spécificité ressortait des réponses à l'appel à projet sur les SPL (systèmes productifs locaux) lancé en 1998 et 1999 par la Datar. D'où la volonté de cette administration et du ministère de l'Agriculture de lancer une recherche pour déterminer des leviers d'action, en s'appuyant sur l'étude d'une quinzaine de cas concrets dont cet ouvrage constitue le prolongement et l'approfondissement.

Le travail d'analyse réalisé par Colette Fourcade, José Muchnik et Roland Treillon confirme que, par bien des aspects, les coopérations qui se nouent dans ce secteur ont des fondements singuliers qui justifient qu'elles ne soient pas traitées comme les coopérations industrielles sur lesquelles chercheurs et économistes se sont penchés depuis une trentaine d'années.

Ces coopérations, et c'est sur elles que se fondait notre intuition, sont déterminées dans une large mesure par la place particulière de la ressource physique, la terre, le sol, une ressource à la valeur affective et symbolique unique. Elle représente pour ces coopérations un atout, mais peut aussi être une faiblesse, puisque s'échapper du territoire, externaliser, délocaliser une partie de la chaîne de production, comme la pratique en est devenue courante dans tout autre secteur industriel, ne peut ici qu'exceptionnellement s'envisager et sur des segments courts. Faiblesse aussi, car l'enfermement à l'intérieur de frontières physiques, voire l'endogamie, peut constituer un frein à l'entrée dans le marché global.

Une autre particularité provient du rapport au corps des produits agroalimentaires. Ceux-ci ne sont pas des biens comme les autres. « *Les aliments ont toujours été une composante essentielle du processus de construction identitaire des individus et sociétés* », rappellent les auteurs en se référant à l'anthropologie alimentaire.

Très focalisé sur le rôle du territoire et sur ce que représente l'ancrage territorial pour les acteurs du secteur agroalimentaire, ce travail offre cependant des perspectives universelles d'analyse, applicables ailleurs. Car il nous ramène aux fondements, à l'essence même des districts (industriels) de ces organisations en réseau territorialisées, dont le modèle premier (après A. Marshall) est né en Italie de l'observation des organisations productives très éclatées, comme elles le sont dans le secteur agricole, entre de très nombreuses entreprises incitées à utiliser le territoire tel qu'il était, à tirer profit des compétences existantes, à valoriser jusqu'au bout le « capital fixe » hérité de l'histoire et à avancer sur des bases coopératives.

Approfondir les formes d'organisation du secteur agroalimentaire relève aussi d'une démarche économique stratégique. À un moment où l'uniformisation des goûts et des modes culturels pèse sur les comportements des consommateurs, comment préserver l'originalité, les savoir-faire de productions typées, et leur assurer une place dans un marché mondial en expansion mais de plus en plus normé ? Sans pour autant fermer la porte aux innovations.

Quel est l'apport de ce travail ? Des perspectives riches, de nombreux concepts et outils, des grilles d'analyse et des scénarios dont pourra se saisir l'acteur du système agroalimentaire, mais aussi l'acteur public, car si le territoire est toujours une variable majeure, le degré d'ancrage territorial ne revêt pas toujours dans ces organisations la même intensité. Il pèse différemment au départ des coopérations et dans leur développement. Les leviers d'action peuvent donc varier en fonction de l'acquis et de la réalité plus ou moins forte du territoire.

Cette étude traite d'une question suffisamment importante, tant du point de vue culturel qu'économique et social, pour que nous invitons ses auteurs à prolonger ce travail, sans rien perdre de la finesse et de la richesse de l'analyse théorique, afin d'en permettre une plus large appropriation par les acteurs intéressés à préserver le dynamisme et les potentiels de ce secteur. À côté de l'attention, et elle est justifiée, qui est aujourd'hui portée au secteur industriel et de la place qu'occupe la politique industrielle avec le lancement en ce moment même par le gouvernement d'états généraux de l'industrie, il importe que la spécificité du secteur agroalimentaire ne soit pas sous-estimée et les coopérations, éléments clés de sa compétitivité, reléguées au rang de simple recommandation convenue.

Paulette Pommier

Économiste

*Ancienne chargée de mission de la Datar
Membre du conseil scientifique du GIS-Syal*

Introduction

Les enjeux de la réflexion : des Syal aux Cota

Que recouvrent ces deux acronymes ? À quels domaines de recherche sont-ils rattachés ? Quels intérêts pragmatiques et théoriques peuvent en être attendus ?

L'objet de ces propos introductifs vise à apporter des éléments de réponse à ce questionnement. Nous nous attachons en premier lieu à délimiter le champ de recherche constitué par les Syal, systèmes agroalimentaires localisés, avant de nous focaliser sur un domaine que nous estimons constitutif de ce champ, les coopérations territorialisées en agroalimentaire, que nous nommons Cota.

L'approche Syal : un champ de recherche étendu

Une mise en perspective historique

Le concept de « système agroalimentaire localisé », Syal, a été utilisé pour la première fois en 1996 dans le cadre de l'évaluation de deux actions thématiques programmées (ATP) du Cirad, respectivement « Pilotage par l'aval des filières courtes agroalimentaires » (1989-1992) et « Conditions d'émergence et de fonctionnement des entreprises agroalimentaires rurales » (1992-1995). Ces recherches menées dans plusieurs pays d'Amérique latine et d'Afrique de l'Ouest s'intéressaient fondamentalement à deux objets d'étude. Le premier concernait la transformation des produits des agricultures familiales dans le but d'accroître les revenus des producteurs ; le second traitait de l'alimentation des populations urbaines à travers la mise en valeur de ressources locales. Dans le cadre de nouveaux enjeux socio-économiques, alimentaires et environnementaux, ces travaux de recherche ont contribué à la formalisation d'un cadre théorique orienté vers la construction d'un paradigme agroalimentaire de base territoriale visant à analyser et à comprendre l'organisation et le fonctionnement d'un ensemble d'activités productives, sociales, culturelles, qui « font système ».

Cinq éléments ont concouru à l'émergence du concept :

- le questionnement relatif à la « filière », qui, à la fois notion et métaphore, offre une vision relativement linéaire de l'organisation des activités agroalimentaires, mais par là même présente certaines limites pour la prise en compte des dynamiques territoriales ;
- le développement d'une « recherche-système » dans le domaine de la transformation des produits, faisant écho aux recherches sur les « *farming systems research* » (Collinson, 2000), qui ne traitaient d'ailleurs pas en général des systèmes de transformation des produits ;
- la prise en compte de « l'extrême aval » des filières (consommation, restauration), pour lequel les relations entre producteurs et consommateurs, les comportements de consommateurs et leur évolution, constituent un élément clé de cette approche ;
- la considération d'usages alternatifs des territoires ruraux (tourisme, loisirs, festivités...), qui débouche sur une articulation entre le concept de Syal et celui de « multifonctionnalité » des exploitations agricoles ;
- la référence au territoire en tant qu'élément central, considéré à la fois dans une perspective de géographie humaine comme espace construit socialement et d'un point de vue anthropologique comme référence identitaire et symbolique des hommes habitant cet espace.

Les Syal sont souvent fondés sur une combinaison d'activités territoriales : en ce sens, ils constituent un objet de recherche intégrateur. Son intérêt du point de vue heuristique réside dans la proposition d'un cadre théorique qui puisse justifier la « mise en système » d'analyses opérées le plus souvent de manière dissociée : production et consommation, dynamiques rurales et urbaines, stratégies des entreprises et dynamiques territoriales, connaissances tacites et codifiées, caractéristiques physico-chimiques des aliments et identités culturelles des consommateurs.

Le concept Syal a connu une diffusion croissante dans les milieux scientifiques du développement, particulièrement en Europe et en Amérique latine, tandis qu'aux États-Unis l'intérêt pour ces recherches commence à émerger. Le concept a été discuté, contesté, enrichi, à travers un processus que l'on peut définir à partir de cinq caractéristiques (Muchnik *et al.*, 2007) :

- la diversité des disciplines et cadres conceptuels mobilisés : économie, géographie, sociologie, anthropologie, agronomie... ;
- la variété des situations empiriques analysées, dans les pays du Nord et du Sud ;
- une évolution du concept, partant de la caractérisation d'une forme d'organisation et allant vers la prise en compte des processus qui construisent les liens entre territoire et alimentation ;
- l'affirmation d'une véritable démarche mettant en avant l'identification des ressources spécifiques engagées dans ces liens et l'analyse des formes d'action qui valorisent les produits agroalimentaires locaux ;
- des sollicitations institutionnelles croissantes concernant l'utilité du concept Syal en tant qu'outil d'orientation/action dans les processus d'innovation et de développement territorial.

Cet aspect multidimensionnel du concept Syal explique la variété des domaines d'analyse tant théoriques que pragmatiques s'y rattachant : nous sommes ainsi autorisés à considérer que s'ouvre un véritable champ d'investigation.

L'émergence d'un champ de recherche

Sans rechercher l'exhaustivité des domaines concernés par le champ Syal, on peut pointer trois domaines qui, successivement, mais actuellement conjointement, ont fait et font l'objet d'analyses spécifiques.

Les réseaux localisés d'entreprises agroalimentaires

Dans une première période, dans la mesure où les recherches portaient sur les concentrations spatiales des agro-industries rurales, mais aussi par des rapprochements sémantiques, le concept a pu être relié, voire assimilé dans certains cas, à celui des « systèmes productifs locaux » et plus récemment aux *clusters* (Porter, 1998). La métaphore *cluster* (mot qui désigne un bouquet de fleurs ou une grappe de fruits) nous renvoie à l'idée de concentration géographique. Or, au fur et à mesure que les recherches sur les Syal se sont développées, nous avons constaté que la « densité spatiale » n'était pas le seul élément déterminant, et que la diversité des Syal ne permettait pas de les assimiler à des *clusters*, perçus comme des grappes d'activités concentrées dans un espace limité. La « compétitivité » des Syal paraît ainsi non seulement fondée sur les économies externes liées à la densité des entreprises situées dans un lieu, mais aussi corrélativement déterminée par les spécificités territoriales des produits, les savoirs, les techniques, les hommes et leurs institutions.

La qualification territoriale des produits et le fait alimentaire

Si nous pouvons caractériser la première période de recherches rattachées au champ Syal par une « entrée » par les réseaux locaux d'entreprises, la deuxième se signale par la mise en avant d'une « entrée produit ». Le caractère territorial des Syal a été alors abordé à travers deux approches distinctes mais convergentes :

– à travers les processus de qualification territoriale des produits et les signes distinctifs de qualité qui associent les attributs des produits et les attributs des territoires dont ils sont issus (Ilbery *et al.*, 2005). Cette approche répond à une stratégie de compétitivité des Syal fondée sur la mise en valeur de la typicité ou de la spécificité territoriale du produit alimentaire. En Europe méditerranéenne, on a pu constater le développement considérable des produits d'appellation d'origine contrôlée (AOC), des indications de provenance géographiques protégées (IGP), mais aussi d'autres labels nationaux et régionaux de typicité alimentaire. Cette approche s'affirme en France depuis le début des années 1990 autour des questions de la qualité des produits agroalimentaires et de ses signes (Casabianca et Valceschini, 1996). La définition et la gestion de la qualité conduisent à réinvestir les formes d'action collective et de coordination s'affirmant à cette échelle, y compris dans leurs dimensions techniques et cognitives (Mutersbaugh *et al.*, 2005). L'évolution et la diversité de ces coordinations locales appellent à en préciser les formes en les articulant avec la transformation des dispositifs sectoriels, et surtout avec les dynamiques des territoires (Allaire et Sylvander, 1997). Les travaux du GIS-Syal¹ ont permis d'approfondir ces recherches, notamment avec des programmes

¹ Le GIS-Syal, groupement d'intérêt scientifique systèmes agroalimentaires localisés, a été créé en 2001 par six institutions : Inra, Cirad, université de Versailles-Saint-Quentin-en-Yvelines, université de Montpellier-I, SupAgro Montpellier, Agropolis International.

de recherche-action sur la qualification des produits dans les pays du Sud, comme le montrent les recherches sur les systèmes localisés de production de fromages au Pérou (Boucher, 2004) ou sur les systèmes de production de gari et d'huile de palme au Bénin (Fournier, 2002) ;

– à travers des recherches en anthropologie alimentaire centrées sur le « fait alimentaire ». Les aliments ont toujours été une composante essentielle dans les processus de construction identitaire des individus et des sociétés. Il s'agit des seuls biens de consommation qui « s'in-corporent » (s'introduisent dans le corps), générant alors des références identitaires spécifiques chez les consommateurs. Dans le contexte actuel, il n'est pas étonnant de voir s'accroître la demande d'aliments culturellement denses, qui symbolisent l'appartenance à un lieu, à une société, à une manière de manger, car, malgré la mobilité des hommes et la globalisation des enjeux socio-économiques, il faut toujours être et se sentir de quelque part pour agir et être reconnu. Nous devons alors tenir compte des processus d'acquisition des compétences des consommateurs pour apprécier la qualité des produits et les intégrer dans les évolutions culinaires. Le produit devient le support d'une reconnaissance sociale mutuelle entre producteurs et consommateurs, permettant ainsi de territorialiser des segments du marché. Ceci implique également de considérer dans notre approche l'évolution des « cuisines territoriales », car on ne mange pas des produits mais des mets, c'est-à-dire des associations de produits qui se combinent, donnant lieu à des « langages alimentaires », des cuisines, spécifiques. Nous avons alors intégré dans l'analyse des Syal les systèmes de restauration, leurs acteurs et leurs capacités d'innovation par rapport aux demandes des consommateurs et aux nouveaux enjeux sociaux, nutritionnels et environnementaux.

Syal et développement durable

Dans la période actuelle, les recherches sur la multifonctionnalité en agriculture et en agroalimentaire, c'est-à-dire la capacité de ce secteur à contribuer à la production d'un ensemble de biens publics dans une perspective de développement durable, se sont également articulées autour de la problématique des Syal. Les Syal sont censés permettre le maintien de la biodiversité en valorisant par la transformation des produits les spécificités des espèces vivantes (races locales, types de pâturage) ou en promouvant des techniques respectueuses de l'environnement. L'analyse des systèmes d'actions et des transformations structurelles qui animent les rapports d'un Syal au territoire se réalise alors en étudiant un nombre croissant de dimensions : au-delà des ressources physiques, les savoir-faire, les écosystèmes, la biodiversité et les pratiques qui les préservent deviennent ainsi un domaine de recherche et d'action important pour les Syal.

Les recherches sur les Syal ont donc produit des connaissances démontrant les caractéristiques des systèmes articulant filières et territoires. L'intérêt de ces recherches a fait naître des coopérations scientifiques internationales qui, en élargissant le champ d'observation, permettent des confrontations et des comparaisons qui contribuent à renouveler la réflexion sur les orientations des recherches. En tant qu'outil pour le développement territorial, le concept Syal peut contribuer à la création d'un cadre d'action propice pour l'activation de « l'intelligence territoriale », forme d'intelligence collective, fruit des interactions entre les divers acteurs territoriaux, public et privés, qui ne peut se réduire à l'addition d'un ensemble d'intelligences individuelles.

Plusieurs centaines de travaux se réfèrent aujourd'hui à ce concept, témoignant de son indéniable intérêt, mais présentant aussi une dispersion qui appelle à préciser les angles d'analyse spécifiques pour aborder l'étude des Syal (Muchnik *et al.*, 2007). Dans cet ouvrage, nous choisissons d'approcher la dynamique des Syal à travers l'étude des coopérations territorialisées en agroalimentaire, les Cota : nous espérons ainsi contribuer à la consolidation de ce champ de recherche.

Le concept Syal : un objet de recherche diversifié

Le renforcement du champ de recherche Syal exige l'approfondissement des analyses, mais surtout l'affinement d'un véritable objet de recherche, car le Syal reste encore un concept en construction. En nous situant dans cette perspective, nous soulignons en premier lieu la particularité des Syal, avant d'estimer la transversalité du concept Syal.

La particularité des Syal

L'objet de recherche Syal est à replacer dans le vaste champ de réflexion qui s'intéresse aux relations complexes articulant dimension industrielle et dimension spatiale à l'intérieur des systèmes productifs. La proposition de recherche fondant la démarche Syal pose que les systèmes productifs localisés œuvrant dans les activités agroalimentaires présentent des particularités. En effet, le monde rattaché à ces activités a offert dans le passé et suscite actuellement nombre de démarches et d'initiatives dans lesquelles collaboration ou coopération, conjuguées à la territorialisation, apparaissent comme des valeurs porteuses d'un déterminisme fort. D'un côté, les expériences de coopération sont nombreuses (groupements de producteurs, syndicats, coopératives, Sica : sociétés d'intérêt collectif agricole...) ; de l'autre, l'accès aux ressources agricoles impose un ancrage territorial obligé. La particularité des Syal telle que formulée dans notre proposition de recherche est issue d'un positionnement face à deux enjeux.

Le premier s'inscrit dans la prise en compte d'un *environnement spécifique*. Les Syal sont confrontés à une double contrainte, organisationnelle et structurelle. Du point de vue *organisationnel*, des contraintes en amont existent, liées aux exigences en matière de développement durable : les attentes des consommateurs et les pressions sociales vont amener les acteurs concernés à modifier leurs pratiques pour asseoir les bases d'un développement plus durable et promouvoir les conditions d'un ajustement à un environnement réglementaire modifié. D'autre part, la mise en œuvre d'une politique de décentralisation va donner aux régions la capacité d'expérimenter de nouveaux schémas d'enseignement et de développement industriel.

Mais simultanément, l'aval des filières agroalimentaires exerce une forte influence sous la forme de la prégnance de la grande distribution, qui tend à faire peser sur son amont des exigences accrues en matière de normes de qualité, de traçabilité et de contraintes logistiques.

Du point de vue *structurel*, une triple contrainte s'exerce sur les Syal : la réforme de la Pac va obliger l'agriculture à réviser de manière drastique ses modes de production et de mise en marché ; de plus, l'élargissement de l'Europe va aboutir à un déplacement et à un rééquilibrage des bassins de production ; enfin, les relations avec les pays du Sud et les négociations OMC sont susceptibles d'amener une révision des systèmes d'aide existants.

Le second enjeu réside dans la *construction de systèmes spécifiés* : face aux turbulences de l'environnement, les Syal apparaissent constituer des « laboratoires » au sein desquels se développeraient de nouveaux modes de solidarité entre acteurs, et d'où émergeraient de nouvelles formes de comportements collectifs. En effet, il semblerait que les modalités de coopération « classiques » (groupements de producteurs fondés essentiellement sur une logique d'offre) s'essouffent quelque peu. Symétriquement, la réputation qui fonde les démarches AOC constitue un bien commun à l'ensemble des producteurs impliqués. Mais le nécessaire maintien de cette réputation se heurte aux limites des modalités de coordination et de gouvernance (Torre, 2002). Les exemples récents de « sorties » d'AOC illustrent ces difficultés.

D'où l'exigence de comportements innovants adressée aux activités agroalimentaires : comment faire émerger de nouvelles configurations mettant en œuvre des formes originales de collaboration et développant de nouvelles dynamiques de coopération ?

Le concept Syal s'inscrit dans cette perspective de recherche en s'intéressant à la valorisation de la dimension locale, combinée avec des facteurs comportementaux. On peut ainsi formuler quatre questions pour encadrer la réflexion :

- potentialités locales et intelligence collective : si la performance d'un territoire est liée à sa capacité à mobiliser l'intelligence collective, à faire en sorte que tous les partenaires implantés en son sein travaillent efficacement ensemble, quelles sont les modalités et les champs d'action qui permettent de concrétiser cet enjeu ?
- potentialités locales et pédagogie collective : les nouvelles formes de coopération peuvent-elles constituer autant de facteurs de pédagogie collective et/ou de partage d'expériences, et si oui sous quelles conditions ?
- potentialités locales et solidarité : « *Si l'espace technique, celui des opérations et des échanges marchands ordinaires, s'accommode de vastes maillages, l'espace de l'organisation et de l'innovation redonne aux territoires de proximité, aux unités sociales des villes et des régions, les chances d'un nouvel essor* » (Veltz, 1994) ;
- potentialités locales et équilibre social : la valorisation de ces potentialités peut-elle effectivement conduire à une distribution plus équilibrée des patrimoines, des ressources et des populations ?

Les deux premières interrogations suscitent des réflexions sur les modalités d'émergence d'un apprentissage organisationnel localisé. Les deux dernières questions introduisent la dimension de proximité spatiale comme instrument de dynamique et d'équilibre des systèmes productifs.

Le concept Syal permettrait ainsi l'analyse et la compréhension des organisations productives dans les activités agroalimentaires. Mais, à travers la problématique des coopérations localisées interentreprises, la question des moyens d'évaluation des effets des politiques peut être abordée : il s'ensuit la possibilité d'encourager et de soutenir la mise en œuvre de nouvelles modalités de coopération. Outil d'analyse, le concept Syal apparaît ainsi apte à offrir une dimension opérationnelle.

La transversalité des Syal

Notre propos ne vise pas à doter le concept Syal du caractère d'universalité, loin de là ! Mais il est intéressant de souligner la double perspective d'analyse que l'approche Syal peut contribuer à enrichir.

En ce qui concerne l'analyse des organisations, les Syal apparaissent comme « *des organisations de production et services (unités de production agricole, entreprises agroalimentaires, commerciales, de service, restauration) associées de par leurs caractéristiques et leur fonctionnement à un territoire spécifique. Le milieu, les produits, les hommes, leurs institutions, leur savoir-faire, leurs réseaux de relations, se combinent dans un territoire pour produire une forme d'organisation agroalimentaire à une échelle spatiale donnée* » (Cirad-Sar, 1996). En ce sens, le concept semble efficace pour l'analyse d'ensembles regroupant des petites, voire très petites entreprises (sans exclure toutefois des unités de plus grande dimension), offrant des productions agricoles et agroalimentaires et situées dans un espace géographique délimité. Le concept a émergé dans un premier temps à partir d'études de terrain fondées sur une démarche inductive d'abord menée, comme nous l'avons mentionné, dans les pays dits « du Sud ».

Mais un second volet est à considérer : l'analyse des Syal permet une approche efficace des stratégies de développement. Les Syal sont perçus en tant que « *modèles de développement agroalimentaires fondés sur la mise en valeur des ressources locales, plus respectueux de l'environnement, plus attentifs à la diversité et à la qualité de produits agricoles et alimentaires, plus soucieux de dynamiques locales de développement et de nouveaux enjeux du monde rural* » (Muchnik, 2006).

L'approche stratégique concerne en premier lieu le développement local : la définition reprise ci-dessus y réfère plus précisément. Mais, plus loin, la dimension stratégique du concept Syal offre une ouverture sur l'analyse des stratégies collectives menées par des entreprises engagées dans une coopération fondée sur un objectif déterminé, à un niveau spatial délimité.

La notion de transversalité du concept Syal renvoie ainsi à divers champs d'application pour l'investigation desquels il constitue un outil d'analyse pertinent. Ainsi l'exploration de systèmes ou de réseaux localisés de PME, l'appréciation de dynamiques et de stratégies de développement local, la définition et la mise en œuvre de stratégies collectives de PME peuvent être traitées à l'aune de ce concept. L'élément transversal de focalisation entre ces trois domaines réside dans les activités concernées : celles liées à l'agriculture et à l'agroalimentaire.

Cette dimension de transversalité a sans nul doute contribué à l'enrichissement notable de la littérature relevant de l'approche Syal au cours de l'actuelle décennie. Les contributions se recommandant de cette thématique pénètrent des sujets de recherche de plus en plus diversifiés. Ainsi, la question de la spécificité et de la spécification des produits, incluant ceux liés au terroir (Casabianca *et al.*, 2005), est traitée par certains auteurs dans la lignée de l'approche Syal. La même perspective est retenue dans des travaux explorant la problématique du développement, voire de la survie des territoires ruraux (Torre et Filippi, 2005), dépassant d'ailleurs les seules activités liées à l'agroalimentaire.

L'expression « systèmes agroalimentaires localisés » (Muchnik *et al.*, 2007) tendrait ainsi à apparaître comme un terme « ombrelle », couvrant un champ de recherche étendu et traitant d'un objet de recherche diversifié, car non encore véritablement stabilisé. Le domaine des Syal ouvre un champ de recherche à triple entrée :

- par les entreprises, dans l'optique de réseaux localisés d'entreprises agroalimentaires (Requier-Desjardins *et al.*, 2003) ;
- par les produits, en ciblant la qualification territoriale (Allaire et Sylvander, 1997) ;

– par les ressources, en intégrant les exigences liées au souci de développement durable (Muchnik, 2009).

Ce vaste champ d’investigation permet de faire émerger un objet de recherche à double profil :

- en tant qu’outil d’analyse d’organisations productives des activités agroalimentaires ;
- en tant que levier de stratégies de développement localisé.

Il importe donc de préciser le positionnement de notre apport du double point de vue du prisme d’entrée dans le champ et de la prise en compte de l’objet de recherche.

En nous fondant sur la proposition initiale de la recherche Syal, à savoir la particularité des systèmes productifs localisés de l’agroalimentaire, nous nous intéressons ici aux *Cota, coopérations territorialisées en agroalimentaire*. Nous choisissons comme clé d’entrée dans le champ la dimension entreprise, en traitant des collaborations mises en place par des PME œuvrant dans des activités agroalimentaires pour s’adapter aux changements environnementaux. Dans cette perspective, notre objet de recherche prend la forme d’un outil d’analyse de ces formes organisationnelles, mais s’intéresse simultanément à la manière dont ces Cota peuvent constituer un appui stratégique à la mise en œuvre d’expériences variées de développement territorialisé. Nous mobilisons ainsi dans notre démarche la double facette de l’objet de recherche Syal.

Les Cota pourraient être définies comme des constructions interorganisationnelles ancrées territorialement. Elles regroupent principalement des ensembles de PME œuvrant dans des activités agroalimentaires, dans un objectif de définition de stratégies collectives novatrices visant un positionnement concurrentiel.

La problématique de cet ouvrage vise à analyser des formes originales de coopérations territorialisées en se fondant sur la démarche Cota, dans la perspective de contribuer à renforcer l’objet de recherche Syal.

L’approche Cota s’insère donc dans le cadre général de la démarche Syal, elle n’en constitue qu’une dimension, en poursuivant un double objectif :

- dans une optique théorique, contribuer à l’enrichissement du concept Syal ;
- dans une perspective pragmatique, affirmer la démarche Syal en approfondissant la connaissance des coopérations territorialisées.

Nous justifions ainsi notre cheminement, qui s’inscrit dans le champ large des Syal, en choisissant de réduire le focus sur l’objet Cota. À cet effet, nous adosserons notre propos à une étude menée en France sur une quinzaine de cas de Cota.

La présentation des apports et des résultats est ordonnée selon une progression retracée dans la figure 0.1 à travers quatre chapitres. Le point de départ s’appuie sur la proposition initiale de recherche posant que les systèmes productifs localisés des activités agroalimentaires présentent des particularités.

Le **chapitre premier** s’attache à démontrer le caractère novateur de la démarche poursuivie, du champ large des Syal à l’apport des Cota. La question centrale de recherche ouvre deux voies de réflexion, cherchant ainsi à répondre au double objectif que nous nous sommes fixé.

La première voie est d’essence théorique : quel adossement théorique retenir pour préciser l’objet de recherche Syal ? Deux courants sont mobilisés : le premier réfère, très logiquement, à l’abondante littérature traitant des systèmes productifs localisés, au croisement des domaines de l’économie industrielle et de l’économie spatiale. Le second relève de l’approche par les stratégies collectives, qui se rattache au champ du management stratégique.

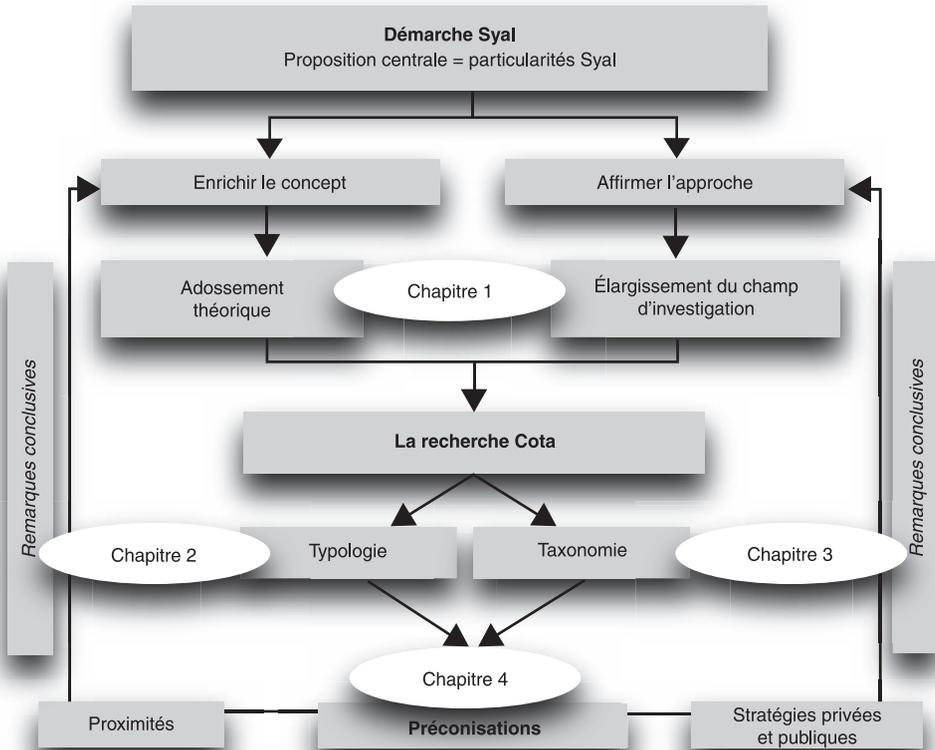


Figure 0.1. Progression de l'ouvrage.

La seconde voie s'applique à présenter la méthodologie de l'étude de terrain : la difficulté majeure de l'approche a résidé dans le ciblage et le choix d'expériences de coopérations localisées, Cota, susceptibles de se rattacher à l'objet Syal.

Ce premier chapitre délimite ainsi le cadre notre démarche. Les deuxième et troisième chapitres s'attachent à la présentation et à la valorisation des résultats de la recherche menée en France sur les Cota, en proposant deux ensembles de réponses à la question de recherche.

Le **chapitre deux** offre une typologie des expériences Cota en analysant les trajectoires suivies. L'axe de structuration concerne ici les aspects organisationnels en recherchant les nouvelles formes de coopération mises en œuvre.

Le **chapitre trois** présente une taxonomie des Cota, en s'efforçant de dégager des scénarios de stratégies collectives. Cette approche met l'accent sur la place de la variable territoriale dans la structuration et la dynamique tirées de l'analyse des expériences étudiées sur le terrain.

Le **chapitre quatre** concerne le volet pragmatique de la démarche : quels apports peut-on en retirer pour l'action ? Quelles organisations méritent d'être soutenues ? Quelles stratégies convient-il de mettre en œuvre ? Peut-on dégager des trajectoires satisfaisantes ? La double présentation typologique et taxonomique offre des éléments

de réponse tant pour les aspects stratégiques des entreprises individualisées, parties prenantes d'une stratégie de coopération, que pour l'action publique, aux différents niveaux de responsabilités.

La **conclusion** devra ouvrir une double perspective : la première répond à l'objectif d'enrichissement du concept Syal à la lumière de l'approche en termes de proximités mobilisées dans les analyses des Cota. Une seconde voie vise à satisfaire l'objectif d'affirmer l'approche Syal en exploitant les résultats de la recherche Cota dans une optique de réflexion stratégique. On opère ainsi un bouclage de retour en mobilisant les apports retirés de l'étude des Cota dans un objectif de renforcement de l'objet de recherche Syal.

Chapitre 1

Syal et Cota : vers une démarche innovante

La proposition fondatrice de la démarche Syal énonce, nous l'avons dit en introduction, que les systèmes productifs localisés œuvrant dans les activités agroalimentaires présentent des particularités. La justification de cette proposition doit être simultanément étayée par un adossement théorique robuste et appuyée sur une confrontation pragmatique au terrain.

C'est la raison pour laquelle le lancement d'une étude sur les systèmes de production agroalimentaires localisés a été décidé par le ministère de l'Agriculture, Maapar-DPEI¹ et Datar², qui avait lancé dès 1998 un appel à projet sur les systèmes productifs locaux (Datar, 2001 ; Pommier, 2002). La coordination scientifique et la réalisation de cette étude ont été confiées au GIS-Syal (Fourcade *et al.*, 2005).

S'attachant à l'analyse d'expériences Cota, coopérations localisées entre entreprises de l'agroalimentaire étudiées en France, cette recherche s'inscrit dans la perspective de la démarche Syal.

Ce chapitre s'intéresse aux deux piliers qui fondent notre approche en traitant d'une part des référents théoriques, d'autre part du protocole de l'étude pragmatique. Mais il nous appartient de préciser dans un premier temps le cadre méthodologique retenu.

Retour sur le cadrage méthodologique

À partir de la proposition fondatrice et des interrogations déterminant le cadre de notre réflexion, la problématique de la recherche menée en France peut s'énoncer dans les termes suivants : *quelles sont les nouvelles formes de coopération qui peuvent aider*

¹ Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation, de la Pêche et des Affaires rurales, direction des politiques économique et internationale.

² Datar : Délégation à l'aménagement du territoire et à l'action régionale ; actuellement Délégation interministérielle à l'aménagement du territoire et à l'attractivité régionale.

les entreprises des filières agroalimentaires à s'adapter à un environnement en mutation, et en quoi le territoire peut-il intervenir comme variable significative ?

Avant de rechercher les référentiels théoriques susceptibles de nourrir notre réflexion sur le concept Syal, il convient de préciser le positionnement même de notre recherche, ce que certains auteurs nomment le pôle de recherche (De Bruyne *et al.*, 1974).

Notre propos vise l'analyse de coopérations interentreprises : la théorie des organisations apparaît offrir un cadre de référence pertinent. Or, selon Girod-Séville et Perret (1999), ce courant théorique s'inspire essentiellement de trois paradigmes épistémologiques qui tendent à analyser le lien entre la réalité perçue et la connaissance scientifique qui en est retirée : le positivisme, l'interprétativisme et le constructivisme. Il ne s'agit pas ici de s'engager dans une discussion épistémologique poussée. Rappelons seulement que « *dans l'approche positiviste, le but du chercheur va résider dans la requête de chaînes de causalités, dans l'interprétativisme, l'objectif du chercheur va être de comprendre le sens que donnent les acteurs à leur réalité, et dans le constructivisme, il va participer activement à la construction de cette réalité, en lui proférant un sens* » (Gundolf, 2006).

Notre recherche se positionne parmi les approches interprétativistes. Si, comme dans la posture constructiviste, la réalité dépend de la perception de l'observateur, d'où il découle que la nature de la connaissance apparaît subjective et contextuelle, on ne peut considérer que nous ayons eu une influence sur les terrains analysés. En ce sens, l'approche constructiviste ne correspond pas à notre démarche. D'où notre choix d'un positionnement interprétativiste.

Le mode de raisonnement doit également faire l'objet d'un choix justifié. Deux logiques, inductive et déductive, portent les modes de raisonnement. Le schéma bien connu de Chalmers (1987), repris par Charreire et Durieux (1999), résume les relations entre faits et concepts (figure 1.1).

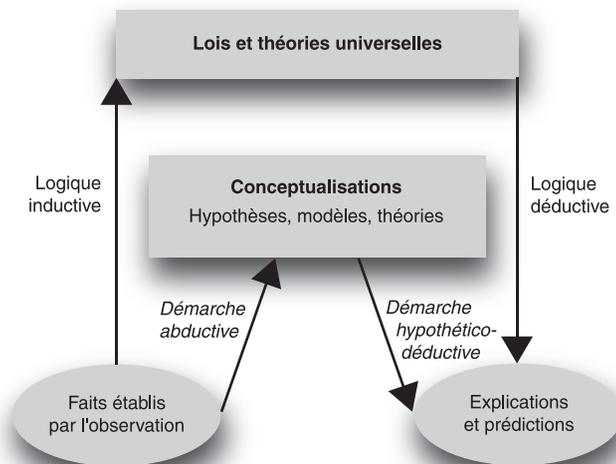


Figure 1.1. Modes de raisonnement.

Source : d'après Charreire et Durieux (1999), adapté de Chalmers (1987).