

**FIRMES, COORDINATIONS ET TERRITORIALITE : UNE LECTURE
ECONOMIQUE DE LA DIVERSITE DES FILIERES D'APPELLATION D'ORIGINE**

Philippe Perrier-Cornet (UMR INRA-ENESAD Dijon)
et **Bertil Sylvander** (INRA - UREQUA Le Mans)

**FIRMS, GOVERNANCE AND TERRITORIALITY : AN ECONOMIC REVIEW OF
THE DIVERSITY OF THE 'FILIERES D'APPELLATION D'ORIGINE'**

Résumé

Les filières d'appellation d'origine relèvent d'un même cadre juridique et reposent toutes sur une notion commune de qualité spécifique des produits liée à un territoire. Elles ne constituent pas pour autant un ensemble économique homogène. Ce texte apporte une contribution à la compréhension de la diversité économique de ces filières en analysant leurs modalités d'organisation sous trois aspects : celui des stratégies individuelles des firmes, dans lequel on met l'accent sur la diversité des modèles d'entreprises ; celui des formes de coordination, qui sont révélatrices de différentes stratégies collectives des firmes engagées dans ces organisations ; enfin celui de la dimension territoriale de ces systèmes productifs localisés, qui met en évidence, entre autres, un balancement entre formes de gouvernance sectorielle et territoriale.

Abstrat

The 'filières d'appellation d'origine' all have a similar legal foundation and rely on the same notion of products possessing specific qualities that are related to territory. But, they are not a homogeneous group. This paper contributes to the understanding of the economic diversity of these supply chains by analysing three aspects of their organisation –the strategies of the individual firms (where we emphasise the models of enterprises); the different forms of coordination, that are indicative of the different collective strategies of the firms involved ; and thirdly the territorial dimension of these localised systems of production where we find a tension

between sectoral and territorial forms of governance.

L'objet de cet article est de contribuer au débat sur les appellations d'origine, du point de vue de l'analyse économique de leurs modalités d'organisation. Nous privilégions pour cela trois dimensions que nous considérons comme les plus importantes pour comprendre ce type d'organisation de productions sous signe de qualité : les stratégies individuelles des firmes, les stratégies collectives et formes de coordination, et enfin la dimension territoriale de ces systèmes productifs. Chacune des parties du texte est consacrée à l'une de ces trois questions. D'une façon générale comme pour chacun de ces aspects, on peut mettre en évidence des traits communs, des invariants dans l'analyse économique des filières AOC. Mais nous voudrions surtout montrer dans ce texte que celles-ci constituent dans le même temps un ensemble économique assez hétérogène. Elles sont le siège de différents modèles ou stratégies d'entreprise, de formes organisationnelles contrastées et de structures de gouvernance distinctes entre secteur et territoire. Ce texte vise ainsi à représenter cette diversité au regard de l'analyse économique et propose quelques pistes pour l'ordonner, entre autres autour des notions de gouvernance sectorielle et de gouvernance territoriale.

1. Stratégies individuelles des firmes : concurrence et diversité dans les filières AOC

De l'analyse portérienne ...

Un point de départ de notre question peut être constitué par l'approche portérienne des stratégies concurrentielles, enrichie de multiples manières. Datée aujourd'hui, elle reste encore essentielle dans sa portée ; il suffit de rappeler les trois groupes stratégiques : *domination par les coûts*, en fonction d'économies d'échelles, *différenciation*, qui autorise à la fois la spécialisation et les économies de variété et *concentration*, sur un segment de clientèle. Cette distinction a la vertu d'expliquer tout simplement pourquoi de grands groupes industriels ont pu chercher à pénétrer le sous secteur des AOC, sous réserve que le marché soit attractif et que les modes de production puissent évoluer d'une manière cohérente avec la stratégie de domination par les coûts, puisque celle de la différenciation et de la concentration semblent déjà pratiquées avec un certain succès par les artisans et petites entreprises. La première condition semble réalisée sur le marché des AOC en Europe, où l'intérêt des consommateurs pour la qualité des produits et le terroir semble confirmé. La deuxième condition pose bien sûr problème, dans la mesure précisément où une des bases fondamentales des AOC réside dans l'identification et le maintien d'usages locaux, loyaux et constants, censés fonder la typicité du produit. Un produit typique est à la fois spécifique (c'est à dire différent du standard) et unique, original, identitaire, de par son lien au terroir. Cela n'a pas empêché de grands groupes industriels d'effectuer leur pénétration, en jouant, là où c'était possible, sur des évolutions technologiques plus ou moins autorisées selon les produits (en fromages : production laitière plus ou moins intensive, collecte en camions, usage de pompes, machine à traire, parfois pasteurisation, usage de ferments sélectionnés ; en vins : cuves en inox, usage de techniques œnologiques de stabilisation du produit ; en salaisons : sèche en atmosphère contrôlée).

Bien entendu, cette pénétration est diversifiée dans son intensité selon les périodes et les produits considérés et elle s'accompagne de compromis plus ou moins marqués, qui peuvent même amener les industriels à modifier leurs stratégies, comme on le verra ; il est intéressant de noter cependant comme point de départ qu'elle existe bien.

Les limites de l'approche portérienne sont bien connues : on sait que si elle décrit convenablement des comportements stratégiques de firmes considérées comme des individus sur un marché, elle ne permet vraiment de rendre compte ni des facteurs internes aux firmes qui expliquent leur positionnement stratégique, ni de leurs inter-relations, ni enfin de la dynamique de ces comportements. En particulier, à part la taille de l'entreprise et ses moyens financiers, on ne voit pas selon quels déterminants telle ou telle stratégie lui serait plus ou moins accessible : tout se passe comme si les grandes entreprises étaient des petites qui avaient grossi.

... aux modèles d'entreprises

Les premières analyses produites à partir du cas des AOC fromagères différenciaient essentiellement deux modèles, qualifiés respectivement de "artisanal" et "industriel", dans les systèmes AOC. Le premier reposait fondamentalement sur la spécialisation et la différenciation des produits par des entreprises de petite taille. Le second, mis en œuvre par des firmes de plus grande taille relativement diversifiées, s'appuyait sur des stratégies d'entreprises combinant économies d'échelle, concentration et économie de variété. Cette représentation s'appuyait notamment sur des études régionales menées au cours des années 80 sur les filières AOC en Auvergne, Franche-Comté, Emilie-Romagne (Perrier-Cornet, 1986, 1990).

Des travaux plus variés ou plus récents sur les stratégies d'entreprises dans les AOC conduisent à dépasser cette dichotomie. Ainsi, les observations récentes sur le système Comté montrent que les groupes industriels laitiers qui se sont implantés dans cette filière adoptent en fait pour la plupart une stratégie flexible, qualifiée de "compromis industriel" dans la mesure où celle-ci intègre des éléments des formes artisanales locales de production. L'entrée de ces firmes dans la filière ne remet pas en cause en définitive l'organisation en petits ateliers (les fruitières) d'une partie du processus de fabrication fromagère (Jeannaux, Perrier-Cornet, Albert, 1999). D'une façon générale, il est clair que les modes artisanaux purs n'existent pas : nombre d'entreprises utilisent pour une part au moins des techniques "industrielles" (utilisation du froid, séchage des jambons en atmosphère contrôlée, cuves en inox et procédés œnologiques en vins, traite automatique, pasteurisation, affinage par robots en fromages, pour ne prendre que quelques exemples). A l'opposé et malgré les idées reçues, les principes industriels purs n'ont jamais été pleinement appliqués dans l'agro-alimentaire, qui est bien obligé de tenir compte un minimum de la variabilité des matières biologiques. Ainsi, dans la pratique des productions AOC a-t-on toujours fait des compromis, en reconstruisant la tradition (Casabianca et de Sainte Marie, 1997) ou en adaptant l'industrie.

On peut en déduire la nécessité de *fonder en théorie la diversité des firmes*, en vue en particulier de mieux comprendre leurs conditions stratégiques de concurrence. Une des démarches dans ce sens est celle développée par Salais et Storper (1994), dans le cadre conventionnaliste reposant sur l'existence

d'une pluralité de conventions de qualité et de modèles d'entreprises. Ceux-ci précisent la diversité des modèles en partant de l'analyse de la relation entre producteur et usager et définissent quatre mondes de production en croisant deux critères. Le premier concerne la production (technologie) spécifique ou standard, le second concerne le marché, générique ou dédié. A partir de ce point de départ et sur la base des travaux de Simon et de Knight, F. Marty a proposé de rendre compte de la gestion différenciée des produits sous AOC, en partant de l'hypothèse du rôle central de la gestion de l'incertitude dans l'action. Cela le conduit à définir différents principes d'action, avec pour chacun une voie de performance et un apprentissage propre (Marty, 1998).

Ce cadre d'analyse a été appliqué aux entreprises de salaisonnerie de trois régions, Lacaune, Bayonne et Parme (le premier n'étant pas sous AOC). Les résultats mettent également en évidence l'existence d'une troisième voie, dénommée ici "modèle flexible", qui dépasse l'opposition usuelle mais simpliste entre artisanat et industrie, qui n'est ni réaliste en termes d'observation, ni dynamique en termes de négociations et de compromis dans les systèmes AOC, sur laquelle on reviendra plus loin. L'auteur montre enfin que les trois différents types d'action rationnelles qu'il met en évidence ("rationnel-intuitif" proche de l'artisanat, "rationnel-cartésien" proche de l'industrie standard, "rationnel-ouvert" correspondant au modèle industriel flexible) peuvent aboutir à des rentabilités élevées, liées à leur degré d'efficacité. Les entreprises ne sont pas isolées dans des mondes de production théoriques, elles relèvent de styles de gestion différenciés tout en se trouvant bien en concurrence les uns avec les autres : leurs stratégies sont donc compréhensibles sur la base de l'examen de leurs ressources spécifiques et de leur environnement.

2. Stratégies collectives et formes de coordination

En matière d'AOC moins qu'ailleurs, il est impossible de se cantonner à une analyse strictement micro-économique des stratégies d'acteurs. La première et la plus simple raison tient au fait que l'Appellation est une propriété collective des "ayants droits" et cette propriété ne peut être gérée que collectivement. Une deuxième raison est constituée par le fait que l'Institut National des Appellations d'Origine encourage la gestion inter-professionnelle des AOC. En effet, la constitution historique des usages et donc de la typicité repose le plus souvent sur des techniques et des savoirs distribués selon une multiplicité d'acteurs en interaction ancienne et aux activités complémentaires dans la filière.

L'analyse économique peut apporter un éclairage sur ces mécanismes sous deux aspects : d'une part, celui des formes de coordination entre agents, qui débouche sur la question de la nature des organisations économiques dans les systèmes AOC ; d'autre part, celui des ressources spécifiques qui sont en jeu dans les transactions entre entreprises dans les filières AOC, conduisant à s'interroger sur la façon dont celles-ci sont co-construites et partagées.

L'AOC : organisation économique et gestion d'un bien collectif

Les filières AOC peuvent être analysées comme des processus de coopération économique sur un territoire donné entre des agents qui s'organisent et élaborent des règles partagées en vue d'obtenir un

avantage concurrentiel collectif, dont chacun bénéficiera aussi individuellement. Cet avantage concurrentiel collectif est obtenu par rapport à d'autres agents, concurrents éventuels qui ne bénéficient pas de cette localisation et/ou n'adhèrent pas aux règles édictées. Ce mode d'organisation économique repose sur l'institution de "barrières à l'entrée" dans les filières ainsi constituées qui correspondent de fait à des situations locales de monopole. La coopération permet ainsi la réalisation d'un surplus que l'on peut qualifier en théorie économique de rente et/ou de quasi-rente au sens marshallien. Il s'agit d'une rente dans la mesure où le surplus est lié à une forme de monopole d'un groupe d'agents sur une ressource, et donc à une situation de rareté, quelles que soient les modalités de construction de celle-ci. Il s'agit d'une quasi-rente dans la mesure où le surplus provient de la coopération d'agents qui mettent en commun des actifs complémentaires, le terme de quasi-rente organisationnelle étant fréquemment utilisé à la suite de A. Marshall pour souligner le fait que c'est la coopération organisée entre agents qui permet l'obtention d'un revenu plus important. Les différents systèmes AOC pourraient être différenciés de ce point de vue selon leur logique de surplus prédominante, rente ou quasi-rente, et selon la façon dont ces deux logiques sont articulées dans la filière. A ce titre, la notion de rente de qualité territoriale, présentée par Mollard (2000) et Pecqueur (2000), rend bien compte d'une possibilité de rente additionnelle propre à l'ancrage territorial d'une production. Cependant, la question de l'émergence de cette rente reste posée. On sait que l'organisation des acteurs a pour objet de créer cette rente, de la protéger et pérenniser vis-à-vis de l'extérieur, et de la réguler et redistribuer en interne. Il a été en effet montré (Barjolles et Sylvander, 1999) que la coopération était le premier facteur de succès des AOP et IGP en Europe ; mais il faut aussi rappeler que le surplus lié à la coopération est fondamentalement un surplus relatif, qui n'a de sens qu'en présence d'actions alternatives à l'engagement dans la coopération. Pour comprendre l'engagement d'agents dans des stratégies collectives de type AOC, il est donc fondamental de prendre en compte les alternatives dont ils disposent, qui déterminent pour chacun le niveau minimum d'objectif à atteindre pour dégager un surplus. Dans ce cadre, la coopération dépend aussi également des coûts de mobilité (d'entrée ou de sortie de l'organisation) des agents.

Cette approche conduit à analyser les filières AOC dans le cadre de référence de l'économie des organisations tel qu'il est développé en France, dans la lignée des travaux de Williamson, par des auteurs comme Ménard (1997). Si l'on fait référence au schéma ternaire des structures de gouvernance (marché, forme hybride, organisation) développé par ces auteurs, les filières AOC peuvent être considérées comme un archétype de forme hybride d'organisation. Il y a ici dans les faits et d'une façon relativement stable interdépendance significative et coopération entre des agents contrôlant des atouts spécifiques, mais avec *préservation de l'autonomie de chacun qui conserve ses droits de propriété*. Cette forme d'organisation implique des relations contractuelles de long terme préservant l'autonomie des parties tout en fournissant, comparé au marché, des protections spécifiques supplémentaires dans la transaction. Par construction, ces formes hybrides sont intermédiaires entre le marché et l'organisation intégrée de l'entreprise. En fait, cela correspond à une large palette de situations, les unes se rapprochant du marché, les autres de l'organisation intégrée : du point de vue de l'organisation, il y a là aussi une composante de la diversité économique des filières AOC, peu étudiée

à ce jour.

Dans la forme hybride, les relations entre les parties sont régulées (ou “gouvernées” pour faire référence à la structure de gouvernance au sens de Williamson) selon le principe d’autorité, par délégation d’une partie du pouvoir de décision des agents à une entité tierce. Dans le cas des AOC, on retrouve ce trait commun d’une façon très marquée, la délégation à une autorité tierce étant très fortement instituée et administrée (cf le rôle des syndicats et organismes interprofessionnels de gestion des appellations). Il nous semble cependant que ces institutions jouent un rôle différent selon les filières d’AOC, selon des modalités qui ont besoin d’être explicitées.

Les formes de coopération entre producteurs en AOC peuvent également être analysées dans le cadre de la théorie des clubs. Ce qui est le support de la coopération -i.e. l’ensemble des normes, règles sur lesquelles les agents s’accordent et dont ils se dotent collectivement- possède les propriétés des biens clubs, “à savoir une consommation collective caractérisée par l’exclusion d’usage et la non rivalité partielle” (Torre, Pierre 1998 p.9). La théorie des clubs, qui tire principalement son origine des travaux de Buchanan, modélise l’allocation optimale d’un bien collectif intermédiaire entre bien public et bien privé. L’intérêt d’une telle approche est de bien mettre l’accent sur deux aspects. D’une part, les effets d’exclusion : dans un club, l’entrée est limitée et les non membres ne peuvent prétendre aux bénéfices de l’appartenance au club, ce qui joue comme mécanisme incitatif à l’adhésion ; d’autre part, les effets d’encombrement : il faut pouvoir limiter le nombre de participants, pour que la coopération reste profitable, pour prévenir les risques de dégradation de la qualité des services.... Dans le cas des filières AOC, on peut, en accord avec Torre considérer que c’est la réputation attachée au produit commun qui constitue au fond le véritable bien commun des membres de “l’organisation-club”. Ceci étant, l’approche par la théorie des clubs reste partielle. Elle ne nous enseigne rien sur les problèmes de coordination entre des acteurs économiques différents, porteurs d’actifs spécifiques complémentaires.

Ressources spécifiques et répartition des fonctions dans la filière

A la lumière des observations réalisées sur les systèmes AOC, il semble bien que l’essentiel est de savoir sur *quelles ressources spécifiques* repose la relation entre deux entreprises dans la filière, ce qui nous incite à identifier, outre la spécificité de la relation elle-même et sa fréquence, ce qui, dans le métier qui est pratiqué, rend l’entreprise spécifique. La stabilité des relations de coopération entre acteurs repose aussi sur le fait que la détention de ces ressources spécifiques est partagée et que les uns et les autres participent à leur construction.

Dans ce cas, les bases et les formes concrètes de la coopération reposent sur une répartition stabilisée et acceptée des fonctions dans la filière du produit. A travers la division technique et sociale du travail qui est mise en œuvre dans un système AOC, on peut ainsi lire la façon dont sont régulés dans ce type d’organisation économique les phénomènes de concurrence horizontale et verticale. On en prendra pour exemple le cas de la filière comté et de la relation fruitière - affineur (Jeanneaux, Perrier-Cornet, Albert, 1999) qui repose sur une séparation peu remise en cause jusqu’à maintenant entre fonctions liées à la production et fonctions liées au marché : la production fromagère est sous le contrôle des éleveurs organisés en petits collectifs (le système fruitière), mais ceux-ci n’ont pas accès au marché final ; le marché est contrôlé par des entreprises d’affinage qui n’investissent pas la production. Cette

situation sert de trame pour analyser comment des facteurs extérieurs ou des innovations technologiques (ici la robotisation de l'affinage ou la généralisation de la grande distribution sur le marché de consommation finale, par exemple) sont ou non en mesure de perturber cette division du travail. Dans le cas de la viticulture AOC, on peut mettre en évidence différentes configurations. Dans certaines filières, on se trouvera de la même façon en face de peu de concurrence verticale, du fait d'une division du travail stabilisée et peu remise en cause ; par contre, la concurrence entre agents sur un même segment de la filière pourra être très réelle. Dans d'autres au contraire, la coopération entre acteurs pour la gestion du bien collectif doit s'accompagner de situations de concurrence verticale plus mouvantes (lorsque les producteurs sont significativement présents sur le marché final de la bouteille, ou lorsque les négociants investissent la propriété foncière).

Ces divers apports nous incitent à élargir une vision stratégique souvent trop limitée à la maîtrise de la matière première (qui reste évidemment importante en période de quotas laitiers ou de pénurie) et de maîtrise de la valeur ajoutée à chaque stade. La notion de métier (Tece, 1981) et de pouvoir de marché lié aux ressources spécifiques nuancent beaucoup les choses et permettent d'envisager dans certaines conditions des relations mutuellement profitables sans qu'il y ait empiétement sur les fonctions de chacun.

3. La dimension territoriale des systèmes AOC : entre gouvernance sectorielle et gouvernance territoriale

Systèmes productifs localisés et gouvernance territoriale

Des recherches économiques récentes confirment, après les travaux fondateurs des économistes du district industriel, l'importance d'une approche du territoire non plus en tant que zone géographiquement délimitée, mais en tant que réalité *construite* par les acteurs engagés dans des processus d'innovation. Longhi et Quéré parlent par exemple à cet égard de *Systèmes localisés de Production et d'Innovation*, comme d'un ensemble localisé d'éléments interagissant dans les processus d'innovation (Longhi et Quéré, 1993).

Ce point de vue a pu amener des auteurs tels que Storper et Harrison (1992) à parler de *gouvernance territoriale*, comme l'effet de la coopération entre acteurs au sein d'un réseau localisé de production, élargissant ainsi sensiblement la notion de structure de gouvernance de Williamson, réservée à des structures industrielles intermédiaires entre organisation et marché. Il s'agit alors d'une gouvernance externe aux entreprises, et tout particulièrement celle des institutions régionales. Celle-ci peut alors s'opposer à une *gouvernance sectorielle*, qui est issue d'une coopération fondée sur le domaine d'activité lui-même, avec ses normes et ses règles de concurrence et de coordination propres, en dehors d'une détermination strictement spatiale. Selon la prégnance de l'une ou de l'autre des modes de gouvernance, on pourra parler de logique territoriale ou de logique sectorielle (Allaire et Sylvander, 1997). Dans le domaine des Produits de Qualité Spécifiques, il a été constaté que, contrairement à une idée courante sur ces types de secteurs (tels que les Appellations d'Origine Contrôlées) selon laquelle la gouvernance territoriale est supposée forte, il y a en fait une *forte hétérogénéité de situations*.

Certes, l'AO est fondée par essence sur le lien au territoire. Ses principes généraux bien connus (usages anciens, loyaux et constants, terroir et typicité) visent à ancrer la qualification du produit au niveau local, ainsi que la procédure d'obtention, qui donne la prééminence aux interprofessions locales. De fait, plusieurs critères descriptifs vont dans le sens d'un ancrage territorial : origine du capital (privé familial, coopératif, groupe financier), cahier des charges AOC, savoirs spécifiques non transportables, liens interpersonnels marchands et non marchands, engagement des institutions locales. Cependant, cet ancrage est variable selon les cas, entre autres du fait que l'horizon spatial des firmes, leur mobilité géographique réelle ou potentielle... font que des organisations locales peuvent être en fait relativement déterritorialisées.

On est ainsi amené à préciser les modalités de la gouvernance territoriale. En adaptant le modèle proposé par Quéré aux cas des produits de qualité spécifique, Allaire et Sylvander (1997) distinguent gouvernance sectorielle et gouvernance territoriale à partir des trois critères suivants : les dispositifs de normalisation, les relations interentreprises et le type de concurrence, les relations entre producteurs agricoles et transformateurs (tableau 1). C'est sur cette base que l'on peut mettre en évidence la forte disparité des filières de Qualités Spécifiques au regard de leur ancrage territorial.

Suivre une logique sectorielle dans une activité fromagère suppose pour une entreprise de *suivre des normes* qui permettent de se mesurer avec des concurrents proches par les activités, sans pour autant être présents sur le même produit protégé, mais sur des substituts élaborés à moindre coût. On peut considérer qu'une telle logique est contradictoire avec l'esprit des AOC, mais force est de constater qu'elle existe. Ces normes sectorielles, élaborées institutionnellement, apparaissent dans le tableau 1. On peut leur opposer des normes élaborées localement et validées globalement (Delfosse et Letablier, 1995) qui déterminent un fort lien au territoire : races animales, interdiction de l'ensilage et usages de pâturages locaux, rayons de collecte bornés, etc...

En matière de concurrence, la logique sectorielle suppose un marché spot et générique et une stratégie de domination par les coûts. Il peut y avoir différenciation du produit, mais elle se fait plus par variantes issues de technologies que par des différences liées à la matière première. Dans la logique territoriale pure, la concurrence est organisée par les unions professionnelles, qui par le biais de la délimitation de zone (sur lesquelles elle ont une influence), le grading et les déclassements, ont des outils de maîtrise des volumes mis en marché. Elles sont également mieux à même de positionner la qualité du produit sur un haut de gamme et de différencier celui-ci sur la base des qualités de la matière première.

En matière de relations verticales, là aussi, la logique sectorielle implique que la matière première soit standard et n'incite donc pas à une différenciation ni à une rémunération selon les qualités, ni à un agrément des producteurs sur cette base. Dans la logique territoriale, les relations amont aval sont médiatisées par les interprofessions locales, qui peuvent disposer des outils nécessaires pour orienter la qualité, tout en rencontrant des difficultés à différencier les producteurs, pour des raisons techniques (hétérogénéité des laits) et politiques (sauvegarder un consensus, dans un milieu marqué par une convention domestique et civique, pour reprendre les catégories des économies de la grandeur. En revanche, il est possible dans cette logique d'instaurer un système interprofessionnel de paiement du lait en fonction des qualités constatées sur le produit final.

Vers une typologie des systèmes AOC

La distinction établie entre deux formes de gouvernance conduit à se poser la question de l'émergence des systèmes d'acteurs qui leur sont liés et de la convergence éventuelle de leurs actions. Sylvander et Marty (2000) avancent par ailleurs l'idée que le modèle flexible puisse être une base de négociation, en permettant un dépassement des fortes oppositions identifiées au tableau 1. On peut aussi transposer la notion de ressource spécifique du niveau individuel de l'entreprise à celui du système d'acteurs concerné, en posant l'hypothèse que celui-ci puisse les identifier et formuler une pluralité d'objectifs possibles, comme toute organisation, et mettre en œuvre des fonctions collectives plus ou moins intégrées entre ses membres (gestion de la variété, de la qualité, de la production, de la promotion et de la recherche-développement).

Barjolles, Chappuis et Sylvander (1998) proposent à partir de cette hypothèse, assez réaliste lorsqu'on examine les diverses AOC, quatre types de systèmes AOC : la gouvernance sectorielle pure (à la limite dans ce cas, pas d'objectif AOC), la gouvernance sectorielle AOC (l'objectif est de développer le produit considéré dans un sous secteur identifié), la gouvernance territoriale forte, la gouvernance territoriale faible (tableau 2).

La "gouvernance sectorielle pure" est un cas limite dans les systèmes AOC. Certaines d'entre elles, octroyées souvent par décision de justice, n'ont pas pu développer d'objectifs ni de moyens de gestion communs. Elles se retrouvent avec les mêmes contraintes (et parfois les mêmes opportunités) que des produits non protégés. Cela peut certes comporter des avantages, mais ils sont relativement fragiles, compte tenu de la faible légitimité de telles protections. D'autre part, la faible cohésion des acteurs ne les incite pas à développer des fonctions managériales communes, telles que celle évoquées ci-dessus. La conséquence directe est que les produits présentent souvent des faiblesses réelles : manque de définition homogène, manque de gestion de la qualité par le grading, gestion de volumes inexistante ou illégitime, etc... Dans ces cas, l'insuffisance de fonctions peuvent porter tort à la rentabilité du produit et provoquer en retour une faible adhésion des acteurs.

Dans ce cas de la "gouvernance sectorielle AOC", le système d'acteurs est centré sur le développement du produit sous AOC. Les fonctions collectives minimales sont assurées. Si la structure de marché fait apparaître des industriels et des artisans, ceux-ci se coordonnent de manière informelle pour assurer la valorisation du produit. Les éventuels excédents et déficits de volumes sont compensés par l'usage alternatif de la matière première, avec de faibles contraintes sur les variables déterminant les volumes (rendements, zone, rayons d'activité, etc...). En revanche, des définitions différenciées peuvent être adoptées pour les produits élaborés à la ferme par rapport aux produits industriels.

Dans le cas de la "gouvernance territoriale", les objectifs sont d'abord définis par rapport au maintien et au développement des activités dans la zone d'appellation, ce qui suppose qu'à côté des normes strictement centrées sur le produit (conditions de production, définitions de produit et modalités de commercialisation), soient définies des normes susceptibles de protéger le territoire (stricte localisation d'activités avales par exemple). D'autre part, l'objectif de développement territorial implique souvent que des fonctions communes soient élaborées et réalisées, de manières diverses, au sein du collectif.

Conclusion

Les filières d'appellation d'origine relèvent d'un même cadre juridique et reposent toutes sur une notion commune de qualité spécifique des produits liée à un territoire. Pour autant, elles ne constituent pas un ensemble économique unifié ou homogène, loin de là. Cette diversité ou variabilité, qui est à la fois d'ordre théorique et factuel, est manifeste aux trois niveaux que nous avons privilégié pour l'analyse économique de ces filières.

Au delà de l'opposition simpliste entre "modèle artisanal" et "modèle industriel", la réflexion menée sur les stratégies des firmes montre bien la nécessité pour l'analyse de ce secteur de faire référence aux approches théoriques de la diversité des firmes et des modèles d'entreprises. Dans les formes de coordination entre agents dans les filières AOC, on peut mettre en évidence une plus grande unité au niveau de l'analyse, en caractérisant celles-ci, selon les approches, comme des "formes organisationnelles hybrides" ou des "clubs". Cependant, la variabilité des problèmes posés ou des configurations concrètes observées a peu fait l'objet d'attention à ce jour. La diversité dans ce cas renvoie en partie aux formes très différentes de la division technique et sociale du travail dans les filières d'appellation d'origine et, au-delà, à la compréhension des situations de concurrence horizontale et verticale qui les traversent. Enfin, bien que la notion de territoire et d'ancrage territorial soit un élément central dans la définition de l'appellation d'origine, nous avons souligné qu'un certain nombre de ces filières se rapprochaient plutôt d'une forme de gouvernance sectorielle que territoriale.

L'analyse présentée ici reste bien entendu partielle. Il faudrait maintenant l'étayer, d'une part en se donnant comme objectif de mieux articuler les trois aspects -et leur diversité- sur lesquels on a focalisé l'analyse, d'autre part, en reprenant un certain nombre d'études concrètes de filières menées ces dernières années, en France et en Europe, pour valider plus largement le cadre d'analyse présenté.

Parallèlement, nous voudrions nous interroger en conclusion sur la dynamique des stratégies exposées dans cette contribution. Dans quelle mesure les différentes stratégies individuelles, modèle "artisanal", "industriel", "flexible", sont-elles constitutives des trajectoires d'entreprises dans les filières AOC ? Il y a ainsi lieu de développer des recherches pour comprendre, par exemple, les modalités de passage d'entreprises du modèle artisanal ou du modèle industriel au modèle flexible. Du côté des organisations, on peut se poser la question de la stabilité dans le temps des relations établies entre les agents économiques. Sans doute la hiérarchie des facteurs de stabilité et d'instabilité, liés aux ressources spécifiques des acteurs, devait être mieux étudiée. Il y a lieu enfin de s'interroger sur l'évolution des stratégies d'acteurs dans ces organisations territoriales. La notion de gouvernance territoriale en particulier doit être approfondie, les propositions typologiques présentées ici demandant à être mieux spécifiées.

Tableau 1 : Les critères déterminant des logiques sectorielles et territoriales dans les AOC fromagères

	Sectoriel	Territorial
Norme	<p>Cahier des charges : génétique animale standard, alimentation standard, maîtrise scientifique du process, accélération du process Ferments sélectionnés, hygiène maîtrisée</p> <p>Produit : régularité, homogénéité, variantes technologiques</p>	<p>Cahier des charges : races, lien terroir, alimentation : pâtures ; contraintes collecte, savoir non codifiés, flore native, hétérogénéité matière première</p> <p>Produit : irrégulier, variantes par tri</p>
Concurrence	<p>Marché spot encadré par des institutions nationales marché générique domination par les coûts différenciation technologique</p>	<p>Gestion collective (zones, déclassements, ...) par l'interprofession pilotage de la qualité sur le haut de gamme segmentation par le tri</p>
Relations verticales	<p>Aval : marché spot, grandes surfaces Amont : standardisation de la MP, peu adaptée à l'affinage, abaïssement du coût de collecte, Contrats standard agrément AOC difficile pas de rémunération à la qualité fromagère</p>	<p>Aval : marché dédié, spécialistes Amont : matière première hétérogène, adaptation variable, relations interpersonnelles agrément AOC possible rémunération à la qualité fromagère pilotage institutionnel des prix amont selon la qualité avale</p>

Source : Allaire et Sylvander, 1997, Sylvander et Marty, 1998

Tableau 2 : Quatre types de systèmes AOC

	Gouvernance sectorielle pure	Gouvernance sectorielle AOC	Gouvernance territoriale forte	Gouvernance territoriale faible
<i>But commun (Principal objectif, à long terme)</i>	Objectifs contradictoires : parts de marché, profit, cannibalisme	Valoriser le lait de la zone si possible en AOC	Maintenir ou développer une activité locale	Maintenir ou développer une activité locale
<i>Gestion de la variété</i>	+++ <i>Gestion individuelle, Faible spécificité</i>	++ <i>Gestion individuelle, Forte spécificité</i>	+ <i>Gestion collective, Forte spécificité</i>	+ <i>Gestion individuelle Forte spécificité</i>
<i>Gestion de la qualité</i>	- <i>Plus individuelle que collective</i>	++ <i>Plus individuelle que collective</i>	+++ <i>Collective, Fortement incitatrice</i>	+ <i>Collective, Peu incitatrice</i>
<i>Gestion de la production</i>	- <i>Inexistante</i>	++ <i>Usages alternatifs de la matière première</i>	++ <i>Collective</i>	- <i>Inexistante</i>
<i>Gestion de la promotion</i>	++ <i>Individuelle plus que collective</i>	++ <i>Individuelle</i>	++ <i>Collective Moyens importants</i>	+ <i>Collective Moyens faibles</i>
<i>Gestion de la Recherche et développement</i>	++ <i>Forte coordination des moyens, Soutien des pouvoirs publics</i>	- <i>Faible</i>	++ <i>Forte coordination des moyens, support des pouvoirs publics</i>	- <i>Faible</i>
<i>Coordination économique</i>	<i>Faible</i>	<i>Forte et non formalisée</i>	<i>Forte et formalisée</i>	<i>Faible</i>
<i>Cohérence</i>	<i>Absente</i>	<i>Forte</i>	<i>Forte</i>	<i>Faible</i>

<i>moyens/objectifs</i>				
-------------------------	--	--	--	--

Source : D. Barjolles, J.M. Chappuis et B. Sylvander (1998)

Références bibliographiques

- Allaire G., Sylvander B. (1997) : Qualité spécifique et innovation territoriale. Conférence introductive au séminaire "Qualification des produits et des territoires", Toulouse, 2-3 octobre 1995. in *Cahiers d'Economie et Sociologie Rurales du Département ESR*, 22 p.
- Barjolles D., J.M. Chappuis, B. Sylvander, 1998 : From individual competitiveness to collective effectiveness in PDO systems, contribution to the 59th EAAE seminar : "Competitiveness : does economic theory contribute to a better understanding of competitiveness ? ", The Hague, April 1998
- Barjolle D., Sylvander B. (1999) : Some factors of success of specific quality products registered as PDO-PGI in Europe, contribution to the 67^o EAAE seminar: The socio-economics of origin labelled products in agrifood supply chains : spatial, institutionnal and co-ordination aspects, Le Mans (France), October 28-30, 1999.
- Bideault (1988) : *Les champs stratégiques de l'entreprise*, Economica
- Casabianca F. et de Sainte Marie Ch (1997) : Concevoir des innovations pour les produits typiques : quelques enseignements des charcuteries sèches corses, contribution au 52nd EAAE Seminar, Parma (Italy), June 18-22 1997 : EU typical products and traditional productions : rural effects and agro-industrial problems.
- Delfosse C. et Letablier M.T. 1995. Genèse d'une convention de qualité : les appellations d'origine", in G. Allaire et R. Boyer, *La grande transformation de l'agriculture*, Paris, Economica
- Jeanneaux Ph., Perrier Cornet Ph., Albert P. (1999) : L'organisation en fruitière face à l'innovation technologique et au changement économique : le cas de la filière comté, in L. Lagrange, (dir.), *Signes officiels de qualité et développement agricole*, Clermont-Ferrand, Actes du colloque SFER, Technique et documentation.
- Longhi C. et Quéré M. (1993) : Systèmes de production et d'innovation et dynamiques des territoires. *Revue Economique*, n°4, pp. 713-722.
- Marty F. (1998) : Action économique et adaptations rationnelles : gestion par les firmes agro-alimentaires d'un produit protégé soumis à règlement technique, Thèse d'économie Université de Paris X-Nanterre.
- Ménard C. (1997) : Le pilotage des formes organisationnelles hybrides. *Revue Economique*, vol.48
- Mollard A. (2000) : Qualité et développement territorial. I – Un outil d'analyse : la rente, contribution au symposium INRA-DADP "Recherches pour et sur le développement territorial, Montpellier, 11 et 12 Janvier 2000.
- Pecqueur B. (2000) Qualité et développement territorial. II : l'hypothèse du panier de bien, contribution au symposium INRA-DADP "Recherches pour et sur le développement territorial, Montpellier, 11 et 12 Janvier 2000.
- Perrier-Cornet Ph (1986) : Le massif jurassien, Les paradoxes de la croissance en montagne : éleveurs et marchands solidaires dans un système de rente, in *Cahiers d'Economie et Sociologie Rurales*, n°2, Avril 1986
- Perrier-Cornet Ph. (1990) : Les filières régionales de qualité dans l'agroalimentaire ; étude comparative dans le secteur laitier. *Economie Rurale* n°195, pp.27-35
- Salais R. et Storper M., 1994. *Les mondes de production. Enquête sur l'identité économique de la France*. Paris, Édition de l'École des Hautes Études en Sciences Sociales, 1994.
- Sainte Marie (de) Ch. et Casabianca F. (1998) : Entre logique individuelle et intégration : la fruitière comme modèle d'organisation pour les producteurs fermiers de charcuterie sèche en Corse, in *Etudes et Recherches sur les Systèmes Agraires et le Développement*, n° 32, 1998.
- Storper M. et Harrisson B. (1992) : Flexibilité, hiérarchie et développement régional : les changements de structure des systèmes productifs industriels et leurs nouveaux modes de gouvernance dans les années 1990, in Benko G. et Lipietz A. (1992)
- Sylvander B. et Marty F. (2000) : Logiques sectorielles et territoriales dans les AOC fromagères : vers un compromis par le modèle industriel flexible ? *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, 2000.
- Teece D.J. 1981, Internal organization and economic performance : an empirical analysis of the profitability of principal firms, *Journal of Industrial Economics*, 30 : 173-99.
- Torre A., Pierre E; (1998) Les regroupements localisés de producteurs dans le domaine agro-alimentaire : entre coopération et règles formelles, INRA LRDE Corte 18 p.

Williamson O. (1991): Comparative economic organization : the analysis of discrete structural alternatives. *Administrative Science Quarterly*, 36 (2), June, pp.269-296.