

## **Proposition de communication**

**Colloque SFER-INRA-ENITA de Bordeaux**

**Les entreprises coopératives agricoles, mutations et perspectives**

**Paris, 28 e 29 février 2008**

**Thème I : Gouvernance des entreprises coopératives (sous-thème : fusion, acquisition et stratégies d'alliance, concentration)**

**Philippe JEANNEAUX, ENITA Clermont**

### **Les déterminants de la concentration des fruitières du massif jurassien**

Le massif jurassien est marqué par un système de production fromager original, structuré sur la base d'une entente agro-industrielle qui a assuré la captation et le partage d'une rente d'appellation liée au produit phare qu'est l'AOC Comté. D'un côté, un grand nombre de petites coopératives, les fruitières, effectuent la fabrication des fromages en blanc, et de l'autre part, des affineurs qui assurent leur affinage et leur commercialisation. Ce papier met en évidence que les coopératives-fruitières se concentrent pour développer une stratégie de recherche d'un avantage concurrentiel par la baisse des coûts de production, condition qui semble nécessaire pour conserver le partage de la rente.

Mots-Clés : Coopérative-Fruitière, Concentration horizontale, localisation, massif jurassien

## **Introduction**

L'agriculture du massif jurassien est caractérisée par une orientation laitière importante valorisée par la production de fromage sous signes officiels de qualité (AOC comté, morbier, mont d'or, bleu de Gex, gruyère; label rouge emmental grand cru ). Ces productions sont réalisées sur 3 départements, le nord de l'Ain, le Doubs et le Jura. Plus de 4000 producteurs produisent 700 millions de litres de lait pour fabriquer près de 70 000 tonnes de fromages. Le massif jurassien est marqué par un système de production original structuré sur la base d'un compromis agro-industriel qui a assuré la captation et le partage d'une rente d'appellation liée au produit phare qu'est l'AOC comté. Ce système de production a longtemps reposé sur l'entente entre, d'une part, un grand nombre de petites structures coopératives contrôlées par des éleveurs « montagnons et montbéliards », les fruitières, qui effectuaient la fabrication des fromages en blanc, et d'autre part, des affineurs qui assuraient la finition et la commercialisation des fromages.

Mais le système productif est perturbé par les changements des modes de mise en marché et l'arrivée de groupes industriels nationaux dans les filières fromagères, car susceptibles de remettre en cause le partage de la rente d'appellation (Jeanneaux, 1998; Jeanneaux, 1999; Perrier-Cornet, 1986; Perrier-Cornet, 1990).

La protection de ce système de production et notamment des fruitières a été organisée collectivement au sein de l'interprofession de l'AOC comté (le comité interprofessionnel du gruyère de comté : CIGC). L'objectif de cette communication vise à mettre en évidence que si le cahier des charges dresse des barrières à l'entrée aux firmes industrielles laitières au stade de la première transformation, il permet la concurrence entre coopératives pour le contrôle des bassins de production. La restructuration à l'œuvre devrait permettre aux fruitières de croître pour baisser leurs coûts de production, stratégie impérative pour éviter une remise en cause radicale du cahier des charges taillé sur mesure pour les fruitières.

Après avoir présenté les principes du système fromager du massif jurassien et ses facteurs de perturbation (1.), nous exposerons notre cadre d'analyse (2.) combinant des approches d'économie industrielles et spatiales. Nous présenterons enfin (3.) les mécanismes de la croissance des fruitières et particulièrement le rôle des facteurs technologiques et spatiaux.

### **1. Problématique générale**

#### **1.1 Eléments de cadrage : La filière comté, fonctionnement et dynamique récente**

Le système de production agricole comtois s'est orienté fortement au cours des XIX<sup>ème</sup> et XX<sup>ème</sup> siècles vers l'élevage bovin, la production laitière (Boichard, 1977). Lentement s'est construite une filière fromagère organisée et protégée avec le comté et dont l'élaboration s'est fortement appuyée sur des spécificités historique et territoriale.

L'AOC comté a été le vecteur principal de l'organisation du système productif fromager jurassien fondé sur la division sociale et technique de la production. D'un côté, des éleveurs organisés en petits collectifs (la fruitière) contrôlent la production de fromage en blanc (pré-affiné), mais n'ont pas accès au marché. De l'autre côté, des entreprises d'affinage ont le monopole de l'accès au marché mais n'investissent pas la première transformation.

Cette forme de coopération économique a produit un surplus collectif durable sauvegardé par la construction réussie de l'Appellation d'Origine Contrôlée comté marquée par trois étapes (Perrier-Cornet, 1989) :

- Une première phase a visé à reconnaître l'exclusivité d'un droit à produire territorialisé. A ce titre, le comté bénéficie de l'AOC depuis 1952 ;
- La deuxième étape a consisté à produire des normes de production taillées sur mesure pour les fruitières nécessaires à la différenciation marquée du produit via les décrets de 1976, 1979, 1986, 1994, 1998 et 2007 ;
- Enfin, une troisième phase a cherché à maîtriser l'offre fromagère. La régulation de l'offre a été structurée dans les décennies 1960 et 1970 autour de grandes entreprises coopératives censées adapter les productions fromagères aux évolutions du marché. Cette régulation régionale d'entreprise a échoué avec la faillite de la firme régulatrice. La maîtrise de l'offre s'est alors structurée au sein de l'interprofession du comté qui régule la production régionale grâce aux plans de campagne successifs, ainsi qu'à la réduction de la zone AOC comté en 1998 sur deux départements principaux (Doubs et Jura).

La filière comté s'est du coup constituée des barrières à l'entrée, nécessaires à la production d'avantages concurrentiels et a organisé le partage du surplus entre « production » et « marché » (Perrier-Cornet, 1989). L'efficacité du système repose sur le partage régulé de surplus collectif (quasi-rente d'appellation) qui a notamment permis aux éleveurs d'avoir un prix du lait supérieur de 20 à 25% de la moyenne nationale au cours des dernières quinze années. La filière comté est souvent considérée comme un modèle d'action collective. Elle s'est dotée d'une interprofession puissante qui contrôle les outils efficaces de maîtrise de l'offre de comté et qui promeut une stratégie de différenciation du fromage permettant de protéger les intérêts des éleveurs de montagne et des affineurs. Elle a marqué fortement le paysage agroalimentaire du massif jurassien.

## 1.2 La remise en cause de la rente d'appellation

La résistance de l'organisation de la production de comté a longtemps reposé sur la convergence d'intérêts économiques partagés entre les éleveurs et le petit capital marchand (Perrier-Cornet, 1986). Jusqu'à une époque récente, la multiplicité des fruitières contrôlant la première transformation a garanti aux affineurs une variabilité fromagère bien valorisée sur des circuits commerciaux locaux et/ou spécialisés mais limités en terme d'expansion, bloquant l'accumulation du capital chez les affineurs. En contrepartie, les affineurs ont accepté de répartir plus équitablement la rente d'appellation sur les bases d'un contrat type imposé par l'interprofession.

Au cours de la décennie 1990, nous avons assisté à deux mutations importantes de l'industrie fromagère marquée par la recherche de gains de productivité :

- L'arrivée des grands groupes fromagers nationaux a entraîné des changements technologiques dans l'affinage avec la généralisation de l'automatisation des soins aux fromages, accompagnée d'une réduction du personnel de cave. Les nouveaux entrants dans la filière, bien qu'imprégnés d'une culture fromagère différente, ont accepté l'organisation classique de la co-production de comté en adoptant ce que l'on pourrait appeler une stratégie de « *compromis industriel* » en acceptant l'achat de comté en blanc aux fruitières (Jeanneaux, 1998). Ceci à l'exception du groupe Lactalis. En effet, son atelier situé sur les premiers plateaux du massif dispose uniquement des quantités de comté fabriquées à partir d'achats de lait aux producteurs locaux. Le refus de

Lactalis d'adopter le modèle de division sociale des tâches a entravé son développement ;

- La mise en marché du comté a radicalement changé au cours des décennies 1980-1990. Nous avons assisté à la généralisation de la commercialisation du Comté dans la grande distribution ainsi qu'à sa dérégionalisation. En 1997, 83 % des ventes de comté avaient été réalisées en Grandes et Moyennes Surfaces (GMS) contre 56% en 1987 (CIGC, 1998). En 2004, ce taux atteignait 95% si nous regroupons les ventes en hypermarchés, supermarchés et magasins hard discount (site CIGC 2007).

Petit à petit, nous assistons à un glissement de la production de la différenciation fromagère – auparavant articulée autour de l'expression des multiples caractéristiques intrinsèques du fromage fabriqué en fromagerie et du capital savoir-faire des affineurs – vers la production de deux familles de comté élaborées par incorporation de capital technologique au stade de l'affinage par le vieillissement ou le conditionnement des fromages. Ces changements cantonnent de plus en plus les fromageries dans un rôle exclusif de producteur de comté en blanc aptes au vieillissement et sans défaut. Les fromageries contribueraient moins à l'élaboration de la différenciation fromagère et par conséquent à la formation de la valeur ajoutée. Ces changements ont conduit les affineurs à obtenir une baisse du prix des fromages en blanc en février 2004, première remise en cause du consensus collectif fondé historiquement sur la co-production du comté.

### **1.3 Quelles stratégies d'adaptation des fromageries ?**

Malgré le contexte de pression sur les prix des fromages, ce système productif organisé autour de la division technique et sociale des tâches a perduré et a permis aux agriculteurs de maintenir une valorisation du lait supérieure aux autres régions françaises. Pour comprendre cette situation, nous proposons de discuter l'idée que les coopératives-fromageries ont du vraisemblablement s'inscrire dans une logique de recherche d'un avantage concurrentiel par la baisse des coûts de production qui aurait entraîné au cours des quinze dernières années la diminution des fromageries par leur concentration horizontale. La baisse des coûts de production permettrait, d'une part, de maintenir l'écart de prix avec les autres régions, et d'autre part, d'éviter la remise en cause plus profonde des conditions de production des fromages en blanc en fromageries en fournissant aux affineurs des comtés à faible prix.

## **2. Cadre d'analyse et méthodologie**

### **2.1 Le cadre d'analyse**

Nous avons développé une problématique au carrefour de l'économie industrielle et spatiale. Le recours aux théories de l'économie industrielle permet de porter un regard sur la place des fromageries analysées comme des petites entreprises évoluant dans un contexte productif laitier oligopolistique. A l'instar des travaux de Danièle Capt (Capt, 1994; Capt, 1997), notre analyse propose de nuancer : *l'explication technologique traditionnelle selon laquelle les économies d'échelle déterminent les structures de marché (nombre et dimension des firmes)* (Capt, 1997 p.36). Certes les fromageries n'échappent pas à cette logique, mais nous nous interrogeons sur les mécanismes complémentaires qui permettraient de conserver un système productif fromager original. Il nous semble impératif de prendre en compte le comportement stratégique des fromageries et des affineurs qui collectivement ont réussi à peser sur les conditions de production et de marché à leur avantage en jouant sur deux registres : l'élévation de barrières à l'entrée à d'autres logiques productives et la différenciation des produits. L'avantage concurrentiel relève ainsi de la combinaison d'un avantage-coût

particulier : les fruitières imposent leurs techniques de production et empêchent les grandes firmes de bénéficier d'effets d'échelle, et d'un avantage hors-coût : la différenciation, construite par la mise en œuvre de cahiers des charges draconiens protégés par des AOC. Il nous semble qu'il faut se tourner du côté de l'offre et de sa régulation pour saisir les déterminants du maintien du système de co-production fromager. La maîtrise de l'offre est déterminante pour comprendre la dynamique du système de production. Cette offre est très fortement encadrée par des règles (définies par les décrets successifs entre 1976 et 2007) limitant la taille des bassins de collecte du lait à un cercle de 25 kilomètres, les techniques de transformation du lait (cuves ouvertes obligatoires et limitées en capacité, délai d'emprésurage limité à 24 heures, non-pasteurisation du lait), ou encore les possibilités d'expansion des ateliers (deux fabrications par cuve par jour). Cette analyse si elle peut convoquer les explications économiques (baisse du coût moyen, moyens technologiques, niveau de formation brute du capital fixe...) doit accorder de l'importance aux spécificités spatiales des unités de production.

Nous nous intéressons au rôle de l'espace dans les modalités de concurrence entre les fruitières dont la spécificité est d'être fortement ancrée dans un territoire réglementairement limité. L'économie spatiale permet alors de mieux saisir les principes qui gouvernent la répartition des aires de production entre les fruitières et leur localisation conjointe. La concurrence entre firmes pour l'exploitation des bassins de collecte du lait définie par les cahiers des charges semble aboutir dans la plupart des cas à la concentration des firmes sur une même aire de production plutôt que sur la cohabitation des unités économiques. Le mouvement de concentration horizontale relève sans doute de cette hypothèse. En effet, la taille des aires de production étant limitée, les firmes ont intérêt à chercher à contrôler toute la quantité de lait disponible pour baisser le coût de collecte du litre de lait et pour bénéficier des économies d'échelle. La capacité à collecter le lait et à le transformer est sans doute déterminante. Par conséquent, plus les économies d'échelles sont importantes et les coûts de transport faibles et plus la probabilité que la production soit concentrée en un petit nombre de localisations est forte, ce que prédisent les modèles classiques d'économie de la localisation.

Notre recherche vise donc à discuter les hypothèses concernant les déterminants essentiels de la restructuration guidée par la recherche d'un avantage concurrentiel par la baisse des coûts de production tout en jouant la possibilité de différencier fortement la production :

- un déterminant technologique, selon lequel l'adoption par les fruitières du ramassage à la ferme, tout comme la réalisation d'investissement dans les technologies de transformation du lait pour répondre aux normes sanitaires, sociales ou environnementales, permettraient d'augmenter les quantités traitées ;
- un déterminant spatial selon lequel la localisation des fruitières est un facteur essentiel de leur croissance et par conséquent de leur pérennité.

## **2.2 La méthodologie**

### **2.2.1 Traitement de séries temporelles pour comprendre les évolutions de l'économie laitière**

Un premier traitement statistique avec le logiciel Statgraphics a été réalisé sur des séries temporelles fournies par le service régional des informations statistique et économique (SRISE) de Franche-Comté, à partir des enquêtes laitières annuelles, pour ce qui est de l'évolution des établissements producteurs de fromages entre 1970 et 2004. Ces traitements ont permis d'identifier l'évolution du secteur fromager et laitier.

### 2.2.2 Les traitements d'analyse de données pour la réalisation de typologies des fruitières

Un deuxième traitement statistique a été réalisé sur une base de données constituée à partir de l'exploitation du répertoire SIRENE, complété par des informations collectées auprès des fédérations départementales des coopératives laitières du Doubs et du Jura, pour les années 1990, 1996 et 2004. Le traitement a permis de décrire précisément les évolutions récentes (sur 1990-2004) de la filière notamment par de l'analyse de données avec le logiciel SPAD 5.5 pour les classifications et la réalisation d'une typologie des fruitières.

### 2.2.3 Les traitements économétriques pour l'analyse des déterminants de la restructuration

Un troisième traitement statistique nous a par ailleurs permis de développer un modèle économétrique traitant de la concentration horizontale des fruitières. Il a permis d'effectuer une étude de la dynamique des fruitières. Nous avons cherché à expliquer l'évolution des fruitières à partir de données connues en 1990, 1996 et 2004. La variable à expliquer concerne l'évolution de la coopérative. C'est une variable qualitative multinomiale. Quatre modalités sont possibles : dissolution, fusion, statu quo et absorption. Un certain nombre de facteurs explicatifs sont qualitatifs. Les traitements économétriques avec le logiciel SAS ont permis d'identifier différents déterminants économiques (quantités, prix), technologiques, spatiaux, de la restructuration à l'œuvre. La liste des variables construites pour étudier les déterminants de l'évolution de la structure des fruitières est donnée dans le tableau 1.

Tableau 1. Les déterminants de la restructuration et leurs variables explicatives

Déterminants	Variables explicatives
Déterminants technologiques	Type de collecte (apport biquotidien, ramassage)
Taille	Quantité de lait traitée
Efficacité	Prix du lait
Déterminants spatiaux	Potentiel de proximité de lait Altitude

#### *Précisions sur les déterminants spatiaux*

Du fait de l'hétérogénéité importante de la zone, tant en termes purement géographique qu'en terme de répartition des fruitières, deux types de déterminants spatiaux ont été étudiés. Le premier type concerne la localisation des fruitières relativement aux autres fruitières. Des fruitières proches devraient plus facilement pouvoir fusionner. Pour tester cette possibilité, une variable « potentiel de proximité » a été construite. Cet indicateur est calculé pour chaque fruitière, chaque année. Il représente la distance aux fruitières voisines pondérée par le litrage de ces fruitières. L'objectif est d'évaluer la possibilité d'absorption d'une fruitière par rapport à son environnement spatial. Selon le règlement de l'AOC, l'ensemble des producteurs réunis se situe dans un cercle de 25 km de diamètre. L'indicateur se calcule comme suit :

$$\text{Potentiel de proximité} = \sum_{j \neq i} \frac{1}{d_{ij}} \times L_j$$

où  $i$  est la fruitière considérée,

$j$  désigne les fruitières situées à moins de 25 km de  $i$ ,

$L_j$  est la quantité de comté produit en 1990 par la fruitière  $j$ ,

$d_{ij}$  la distance entre les fruitières  $i$  et  $j$ .

Ne disposant pas de la localisation de chaque producteur, la distance entre les fruitières est calculée comme la distance entre les communes où se trouvent les ateliers. La distance entre les fruitières est au dénominateur car on suppose que plus deux fruitières sont éloignées moins

elles auront tendance à fusionner. Le terme de distance est pondéré par le facteur  $\frac{1}{L_j}$  : plus la fruitière voisine est importante, moins son absorption sera évidente.

L'autre déterminant spatial est lié aux différences en termes d'avantages comparatifs pour les différentes techniques de production du lait. Le massif jurassien est caractérisé sur le plan géomorphologique par une succession de plateaux passant successivement de 300 à 1500 mètres d'altitude. Les conditions climatiques variant en fonction de l'altitude en zone de montagne (gelées de printemps), il est difficile de produire du maïs pour en faire de l'ensilage destiné à l'alimentation des vaches laitières à partir du premier plateau situé vers 600 mètres. Il semble que les éleveurs localisés en zone de plaine à moins de 600 mètres hésitent entre la production de lait à comté (ensilage interdit) et la production de lait standard, moins contraignante. Le prix du lait à comté (plus élevé que celui du lait standard) reste un argument fort dans les choix de l'exploitant. La concurrence du lait standard et du lait à comté est susceptible d'influencer la pérennité des fruitières. On a considéré dans ce travail l'altitude comme une proxy des systèmes d'alimentation des troupeaux.

### **3. Les résultats principaux de la dynamique des coopératives-fruitières du massif jurassien**

#### **3.1 Les mutations des fruitières du massif jurassien entre 1990 et 2004 : disparition, croissance, spécialisation, différenciation marginale et absence d'intégration verticale**

##### **3.1.1 Un massif laitier et de fromages sous signe de qualité**

Le massif jurassien (Doubs et Jura) regroupait en 2004, 3814 producteurs de lait produisant plus de 740 millions de litres de lait. Si le massif est fortement spécialisé sur la production laitière, il est aussi un territoire de transformation fromagère. En effet, près de 800 millions de litre de lait ont été transformés principalement en productions fromagères sous signes de qualité (comté, morbier, mont d'or, emmental grand cru). Si le massif jurassien est un lieu de production laitière, il est aussi un lieu de transformation fromagère. Près de 200 établissements ont transformé du lait. Ce nombre important d'établissements est spécifique de la région.

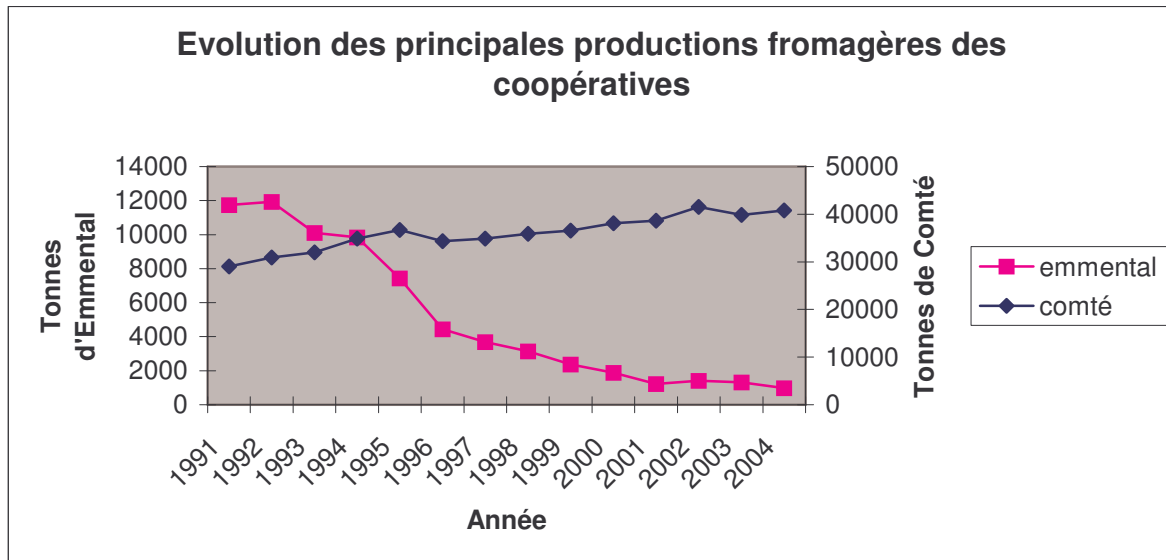
Amorcée depuis 20 ans, la diminution de la production d'emmental dans le massif s'est traduite par une production de 10 500 tonnes en 2004 contre plus de 27 000 tonnes en 1985. En contrepartie, les quantités de comté produites ont connu une croissance importante, notamment depuis le début des années 1990. La production de comté a atteint en 2004 environ 50 000 tonnes dont 48 371 tonnes pour les seuls départements du Doubs et du Jura. Le comté a connu une croissance spectaculaire en 15 ans en augmentant son tonnage de plus de 15 000 tonnes. Moins de 34000 tonnes étaient produites en 1991.

##### **3.1.2 La dynamique productive : des fruitières qui se spécialisent en comté et qui se diversifient avec un deuxième fromage AOC**

Tout d'abord, entre 1990 et 2004 l'ensemble des entreprises s'est engagé dans un processus de revalorisation des produits, en abandonnant les produits standards comme l'Emmental thermisé au profit de fromages sous signes de qualité, comté, emmental grand cru, morbier, mont d'or (Jeanneaux, 1998). Les fruitières se sont surtout spécialisées en comté. En 1990, 9 fruitières sur 10 produisaient du comté. En 2004, elles avaient quasiment toutes choisi cette

production. Entre 1991 et 2004, les fromageries ont augmenté leur production de 12 000 tonnes sur 15 000 tonnes produites en plus par tous les établissements. Cette croissance s'est faite au détriment de l'emmental grand cru que les coopératives ont quasiment abandonné (11900 tonnes en 1991 et seulement 986 tonnes en 2004) (cf. Fig. 1). En 2004, elles produisaient plus de 40 000 tonnes de comté en blanc. Elles semblent avoir choisi le comté comme s'il s'agissait d'une production leur permettant de se protéger de la concurrence des industriels laitiers présents sur le marché de l'emmental.

Figure 1. Evolution des principales productions fromagères des coopératives



Dans le même temps, les coopératives ayant choisi de se diversifier avec un deuxième fromage ont cru de 33%. Elles ont principalement choisi de produire du morbier en plus du comté. Sur cette période, l'AOC morbier produite par les coopératives a multiplié sa production par deux pour atteindre 3877 tonnes en 2004. L'obtention de l'AOC morbier n'a sans doute pas été étrangère à ce choix. La diversification si elle reste marginale tant concernant le nombre d'ateliers que les quantités produites, apparaît comme une stratégie qui concernait en 2004 près d'une coopérative sur cinq contre une sur dix, quinze ans plus tôt. Elle trouve également une explication dans le fait que les fromageries ont à valoriser des quantités croissantes de lait ne pouvant pas être transformées en comté eu égard au contingentement de cette production

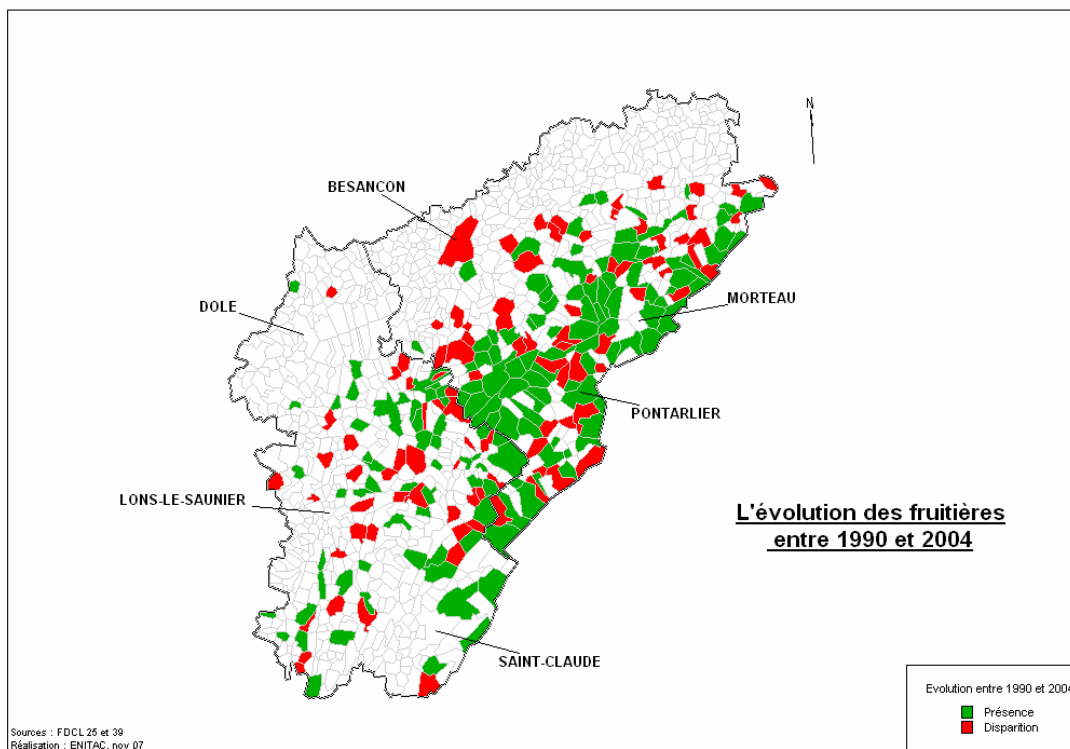
Par ailleurs, la concentration horizontale à l'œuvre nous paraît liée à l'absence de stratégie de concentration verticale des fromageries. Nous développons l'hypothèse que la faible mobilité des coopératives vers d'autres activités (d'aval) comme l'affinage, le conditionnement et la mise en marché des produits est déterminée par un niveau des coûts fixes élevés à l'entrée dans cette stratégie d'intégration verticale. A ce niveau, les fromageries ne semblent plus bénéficier de protection et se trouvent directement concurrentes des grands groupes industriels. Ces derniers peuvent exploiter les économies d'échelle sans être contraints (ou si peu) par les cahiers des charges. Les fromageries sont absentes du marché parce qu'elles ne sont pas en mesure d'être des concurrents sérieux des affineurs et des groupes industriels. Nous pourrions résumer la situation ainsi : les fromageries s'imposent au niveau de l'offre car elles contrôlent (parce qu'elles les ont définies) les conditions de la concurrence, alors qu'elles sont absentes du marché, là où elles ne peuvent plus imposer les règles des rapports au marché.

### 3.1.3 La dynamique structurelle : des fruitières qui disparaissent

Entre 1990 et 2004, les entreprises du secteur fromager du massif jurassien ont connu une restructuration importante avec la disparition d'une entreprise sur cinq. Le secteur coopératif a pour sa part vu disparaître une fruitière sur trois sur cette période.

La logique de spécialisation et de diversification fromagère s'accompagne d'un fort mouvement de restructuration des ateliers en général et des fruitières en particulier. Les changements observés depuis plusieurs décennies sont toujours à l'œuvre. Encore 380 en 1975, 248 en 1990, les coopératives fruitières à statut coopératif en gestion directe et indirecte disparaissent au rythme annuel de 3%/an et n'étaient plus que 149 (dont 128 en gestion directe) en 2004. Il s'agit d'une restructuration consécutive à un mouvement de concentration horizontale. Les fruitières se regroupent pour augmenter leur taille et bénéficier d'économie d'échelle afin de baisser le coût moyen de production, alors qu'aucun mouvement d'intégration verticale n'est à l'œuvre. Autrement dit, les coopératives se font concurrence pour contrôler les bassins de production en fusionnant entre elles (cf. carte 1).

Carte 1 Evolution des coopératives fruitières entre 1990 et 2004



Il ressort que les coopératives spécialisées en comté n'ont pas été épargnées sur la période 1990 à 2004. Plus de 60 coopératives spécialisées en comté ont disparu. Produire du comté n'est pas suffisant pour pérenniser la fruitière. Les emmentalistes ont connu un fort mouvement de restructuration en se convertissant en comté. L'adoption d'une deuxième production fromagère a permis de stabiliser le nombre de coopératives produisant plusieurs AOC.

### 3.1.4 La diversité du comportement des fruitières devant la restructuration

En 15 ans (1990-2004), une coopérative sur trois a disparu. Les quantités de lait ayant dans le même temps légèrement progressé, la taille des fruitières a cru de 40% pour atteindre une

taille moyenne de 3,2 millions de litres apportés par une quinzaine d'éleveurs. Nous avons identifié trois classes d'ateliers en fonction de leur évolution en 15 ans.

- **Une première classe** correspond aux fruitières les plus fragiles. Elles ont la particularité d'être de petites tailles (moins de 2 millions de litres/an) et d'avoir la forme de coopératives en vente de lait (groupement de producteurs sans atelier de transformation ou en gestion indirecte quand elles vendent leur lait à un fromager locataire de leur installation. Elles ont plutôt eu tendance à être dissoute sur la période. Enfin, elles se situaient le plus souvent dans le département du Doubs. Leur effectif a été divisé par deux en 15 ans.
- **Une deuxième classe** correspond aux petites fruitières à comté (moins de 180 tonnes/an). Elles ont également rencontré des difficultés à se reproduire sur la période. Ces fruitières traditionnelles, avec une dizaine de producteurs qui apportaient plutôt bi-quotidiennement leur lait, ont été le vivier de la restructuration. Elles ont un mode de gestion directe et ont sur la période 1990-2004 été souvent absorbées par leurs voisines.
- **Une troisième classe** correspond aux grosses fruitières. Elles traitaient en 2004 plus de 4 millions de litres de lait annuellement. Cette classe est composée de fruitières à comté modernisées, capable de collecter sur plusieurs villages le lait de 20 à 30 producteurs du lait. Dans cette catégorie les coopératives ont suivi par le passé deux sentiers distincts de développement :
  - o soit elles sont d'anciennes coopératives à comté traditionnelles qui ont absorbé leurs voisines ;
  - o soit elles sont d'anciennes coopératives d'emmental souvent de taille importante qui ont réalisé une conversion en comté depuis le milieu des années 1990.

Cette dernière classe correspond à la nouvelle génération de fruitières, plus modernisées, plus aptes à s'adapter aux évolutions du contexte économique.

### 3.2 Les déterminants de la restructuration des fruitières

Deux principaux déterminants permettent d'expliquer le mouvement de restructuration des fruitières<sup>1</sup>.

#### 3.2.1 Premier<sup>o</sup> déterminant : Les conditions technologiques de la croissance. Modernisation, mise aux normes et ramassage à la ferme

Pour rester compétitives, les fruitières cherchent à compresser leur coût moyen de production, notamment en cherchant à augmenter les quantités de lait traitées. En effet, les possibilités d'agir sur d'autres leviers d'action sont limitées. Certaines charges fixes, obligatoires et non génératrices de produits nouveaux limitent les choix des coopératives. Ces charges nouvelles sont imposées à tous les ateliers pour les mettre en conformité aux différentes normes :

- sociales (repos hebdomadaire des fromagers),
- d'hygiène et de sécurité (conformité avec la réglementation sanitaire européenne),
- environnementales (limitation des rejets dans les milieux naturels).

##### 3.2.1.1 A la base la faible taille est le facteur qui limite la pérennité de la coopérative

La taille de l'atelier apparaît comme un facteur significatif ( $Pr > \chi^2 = 0,0001$ ) de l'évolution des fruitières entre 1990 et 2004. Une fruitière de taille importante tend à être plus pérenne qu'une

---

<sup>1</sup> Ces traitements ont été réalisés avec la collaboration de Claire Wouts (Wouts, 2006) et de Jean-Marc Callois.

coopérative à faible litrage qui subit des effets seuils. En effet, les petites fruitières seront défavorisées en ce qui concerne les économies d'échelle : une cuve de 5 000 litres peut servir pour deux tours de fabrication pour une fruitière de 3 millions de litres de lait par an (environ 8 000 litres quotidiens) tandis qu'une fruitière d'1,5 millions de litres par an devra faire le même investissement matériel pour une production finale de moitié. Les économies d'échelle s'appliquent également aux bâtiments et à l'ensemble des matériels pour lesquels le coût moyen dépend de la quantité de lait à traiter, et augmente seulement à partir d'un litrage seuil : écrémeuse, système de soutirage, camion de ramassage, station d'épuration, collecte du lactosérum.

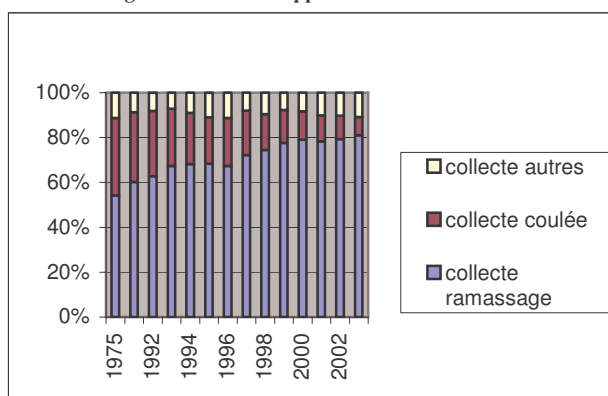
Il est indéniable que face aux investissements nécessaires à la durabilité de l'activité de la fruitière, certains ateliers ont préféré fusionner avec une autre fruitière pour partager les charges fixes, et/ou pour profiter d'un atelier déjà aux normes. En 2004, 1/3 des coopératives traitaient 2/3 de la production laitière. Ces coopératives ont une taille supérieure à 3 millions de litres. Elles ne représentaient que 13% de l'effectif des fruitières en 1990. A l'époque la taille moyenne des coopératives approchait 1,8 millions de litres.

### 3.2.1.2 Un élément déterminant : le ramassage du lait

Il ressort de nos traitements que la collecte du lait a été un déterminant décisif de la restructuration. L'adoption du ramassage a été un facteur de pérennité des coopératives, dans le sens où une coopérative qui dispose de moyens de ramassage du lait peut être attractive par rapport aux coopératives qui n'en ont pas. Le ramassage apparaît comme un facteur significatif ( $Pr > \chi^2 = 0,0003$ ). Une coopérative qui intègre le ramassage à la ferme a plus tendance à absorber ses voisines qu'une autre, donc à augmenter sa taille, condition essentielle de son développement.

En 2004, la collecte du lait s'effectuait encore selon trois modes. En 2004, près de 8 coopératives sur 10 collectaient le lait à la ferme, alors qu'elles n'étaient qu'un peu plus d'une sur deux en 1990. Dans 10% des cas en 2004, le lait est apporté par le producteur au chalet (de fromagerie) lors de la coulée bi-quotidienne. Le reste des fruitières (10%) a opté pour la mixité de la collecte pour satisfaire tous les producteurs. Ces deux derniers modes sont en régression (cf. Figure 2).

Figure 2. Modes d'approvisionnement du lait



Le ramassage du lait à la ferme en permettant d'élargir la zone de collecte semble avoir été un levier essentiel de la restructuration. Il apparaît que les fruitières de taille supérieure, ayant précocement adopté le ramassage du lait à la ferme dans des bassins laitiers denses de moyenne montagne (entre 600 et 900 mètres), ont absorbé les fruitières plus petites et moins modernisées. En zone de plaine, les fruitières plus petites, plus isolées et peu attractives pour les grosses exploitations agricoles intensives ont disparu. Certaines fruitières ont refusé la mise en place du ramassage à la ferme, car elles craignaient la détérioration de la qualité

technologique des laits par le refroidissement et les risques de détérioration de la qualité organoleptique de leurs fromages par masquage des effets "terroir". Force est de constater que ces arguments se sont avérés peu significatifs dans un système de co-production du comté en évolution vers la production d'attributs commerciaux de la qualité des fromages provenant de plus en plus du stade de l'affinage et de celui du conditionnement.

Pour conclure sur les déterminants technologiques, notons que les éleveurs et leurs fruitières se sont dotés de moyens de contrôle des standards technologiques de production afin de se protéger de techniques de production qui remettraient radicalement en cause le mode de production en fruitière. Le cahier des charges de l'AOC comté restreint la zone de ramassage du lait à un cercle de 25 kilomètres de diamètre. L'atelier de transformation doit se situer au sein de ce cercle. Les technologies de transformation sont taillées sur mesure pour les fruitières (cuve ouverte, lait cru, délai d'emprésurage limité à 24H00), limitant ainsi les différentiels de coûts entre les fruitières et les établissements de transformation des grands groupes nationaux. En définitive, le cahier des charges en comté impose à un transformateur comme le groupe Lactalis les mêmes process de production et donc quasiment les mêmes coûts de production qu'à la petite fruitière de moins de 2 millions de litres.

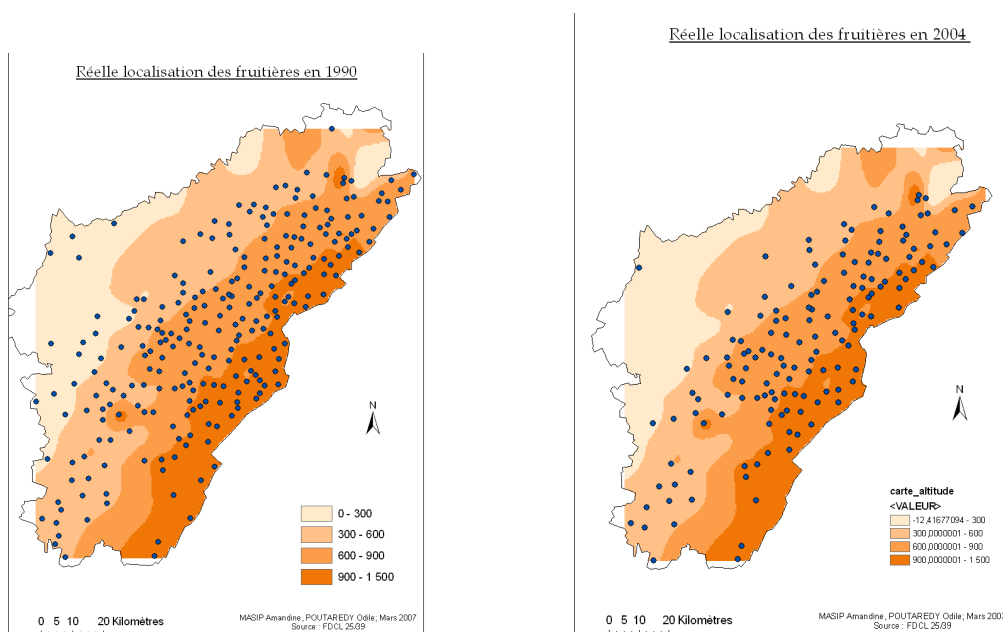
### 3.2.2 Deuxième déterminant : les facteurs spatiaux

Deux critères semblent particulièrement significatifs pour expliquer la concentration des fruitières et leur « relocalisation » sur la zone de montagne : l'altitude et le potentiel de proximité

#### 3.2.2.1 L'altitude et les caractéristiques des systèmes d'élevage : deux dimensions liées pour comprendre le devenir des fruitières

La relocalisation du lait à comté en zone de montagne semble avoir renforcé la pérennité des coopératives les plus performantes et situées sur les premiers plateaux du massif jurassien. Le potentiel de production est concentré sur ces zones de moyenne montagne (cf carte 2). L'altitude moyenne de la localisation des fruitières est passée de 650 mètres à près de 740 mètres en 15 ans (cf. cartes 2 et 3).

Cartes 2 et 3: Localisation des fruitières en 1990 et en 2004



Il ressort en effet que les fruitières situées en basse altitude (à moins de 600 mètres) ont des taux de disparition plus élevés que celles situées à plus de 600 mètres (cf. tableau 2).

Tableau 2. Répartition des fruitières selon leur altitude

Altitude	Fruitières présentes en 1990	Répartition des fruitières présentes selon leur altitude%	Fruitières présentes en 2004	Répartition des fruitières présentes selon leur altitude%	Taux de disparition
- 300 m	18	7%	9	6%	44%
300-600 m	63	25%	30	20%	49%
600-900 m	110	44%	75	50%	30%
+ 900 m	57	23%	35	24%	35%
Total	248	100%	149	100%	37%

Plus les fruitières sont situées en zone de plaine et plus elles sont amenées à cesser leur activité en choisissant la dissolution notamment parce que leur potentiel de croissance externe a été réduit, d'une part parce que la densité de producteurs laitiers y est plus faible, et d'autre part, les éleveurs laitiers en plaine semblent moins enclins à produire du lait avec de l'herbe pour respecter les cahiers des charges des fromages sous signes de qualité, excluant en particulier la production d'ensilage de maïs sur la ferme, même si celui-ci est destiné à un autre troupeau que celui des vaches laitières. Ce résultat fait écho au modèle proposé par Callois (2006), qui prévoit que les exploitations ayant un faible avantage comparatif pour la production de qualité ont tendance à quitter le label de qualité lorsque la pression compétitive extérieure augmente. Les éleveurs de plaine ont plutôt adopté des systèmes d'alimentation basés sur l'ensilage de maïs, plus sécurisant eu égard aux conditions climatiques moins favorables à la pousse de l'herbe l'été. Par conséquent, avec moins de vaches laitières, moins d'herbage, la production de lait à comté en zone de basse altitude (inférieur à 600 mètres) se raréfie, entraînant inéluctablement la disparition des fruitières des zones de plaines devenues trop petites.

En revanche, avec l'augmentation de l'altitude, nous assistons à une augmentation de la densité laitière et à une forme d'homogénéisation des conditions d'alimentation (basées sur la production d'herbe et de fourrage sec exclusivement). La concurrence entre systèmes d'alimentation des élevages étant limitée, le potentiel de croissance externe l'étant également, la concurrence entre fruitières serait devenue plus forte. La tendance a plutôt été orientée vers la fusion-absorption des fruitières.

### 3.2.2.2 Le « potentiel de proximité »

Le potentiel de proximité joue un rôle sur la restructuration sur deux plans :

- Tout d'abord, le potentiel de proximité lorsqu'il est élevé tend à favoriser la fusion. Ce résultat doit cependant être analysé avec précaution : la probabilité associée est moyenne ( $\text{Pr} > \chi^2 = 0,164$ ). L'hypothèse de rejeter l'hypothèse nulle à tort est élevée. Les coopératives dont les capacités à croître sont élevées sont d'autant plus aptes à absorber les fruitières voisines que celles-ci sont nombreuses, assez proches et de petite taille ;
- Ensuite, il semble qu'un faible potentiel de proximité tende à favoriser la dissolution. Ce résultat doit également être analysé avec précaution : la probabilité associée vaut 0,146. La limitation de la zone AOC au massif jurassien empêche les producteurs des départements voisins d'entrer sur le marché du comté. Les fusions entre coopératives sont freinées par la zone de collecte du lait limitée à un cercle de 25 kilomètres de

diamètre. Les fruitières isolées (et de petites tailles en rouge sur la carte) semblent peu aptes à croître et ont tendance à être dissoutes.

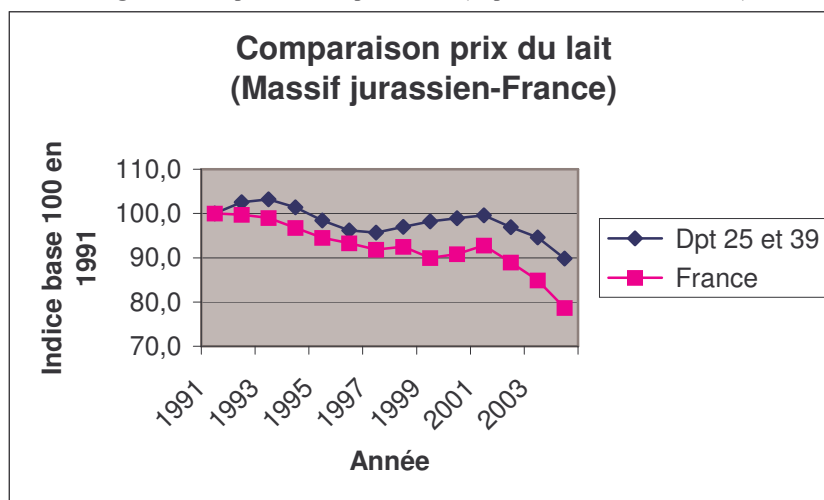
### 3.3.4 Entre effet de la restructuration sur le prix du lait et effet du lait sur la restructuration

#### 3.3.4.1 *Quel a été l'effet de cette restructuration sur le prix du lait ?*

Concernant le prix du lait, nous avons pu observer deux tendances importantes :

Premièrement, le prix du lait dans le massif jurassien a moins baissé que le prix du lait national. D'une base 100 en 1991, l'indice atteint en 2004 pour le massif l'indice 89,8 et seulement 78,7 pour l'indice national, soit des prix de lait respectivement de 34,7€/HI contre 27,8€/HI.

Figure 12 Comparaison des prix du lait (Départements 25 et 39/France)



Ces résultats originaux et leurs évolutions sur la période montrent que la restructuration n'est pas le signal d'une dégradation de la santé économique des fruitières, dont la capacité à rémunérer leurs producteurs a été élevée sur la période. Ces bons résultats peuvent s'expliquer par la conjonction de multiples facteurs énoncés ci-dessus, sans bien sûr négliger l'effet largement positif de la bonne santé du marché de l'AOC comté.

#### 3.3.4.2 *Quel a été l'effet du prix du lait sur cette restructuration : Le prix du lait ne joue pas*

Le prix du lait est un autre facteur susceptible d'être lié à la compétitivité de la fruitière. Pour une même qualité de fromage en blanc, le prix du lait peut varier entre coopératives : la part de la vente des fromages en blanc affectée à la rémunération du lait correspond à la part restante une fois décidées les retenues destinées à couvrir la rémunération des fromagers, les coûts de fonctionnement de la fruitière, ainsi que les éventuelles constitutions de réserves (par exemple en vue de financer des investissements futurs).

Nos traitements réalisés à partir du calcul de la valeur du coefficient de variation (écart-type/moyenne) montrent que le prix du lait varie très peu entre fruitières (la valeur du coefficient de variation est de 0.068), ce qui semble éliminer toute hypothèse dans laquelle les producteurs seraient tentés de quitter leur coopérative pour une coopérative voisine qui paierait mieux le lait. On ne peut pas s'attendre à ce qu'un facteur dont la valeur varie peu entre les fruitières soit particulièrement explicatif de leur restructuration.

Les régressions logistiques des 3 modalités (dissolution, fusion, absorption) sur le facteur prix du lait ont montré pour chaque cas, une absence de significativité du prix du lait.

Cependant, si le prix du lait n'est pas directement le moteur de la restructuration, il semble y jouer indirectement un rôle. Les coopératives fixent leur prix du lait mensuellement et cherchent à neutraliser ce facteur en payant comme les voisins. Mais ce comportement a des conséquences négatives pour celles qui n'ont pas les moyens de donner des prix de lait élevés et qui « surpaient », car elles restreignent leur capacité d'autofinancement et sont conduites à moins investir donc à limiter leur capacité de croissance et à ne pas pouvoir baisser suffisamment leurs coûts de production.

Sur longue période, elles sont rattrapées par des exigences en matière d'investissement qu'elles ne peuvent satisfaire. Nous savons que la sélection de firmes capables de produire à moindre coût dans une industrie est sous la dépendance de deux processus d'ajustement : soit la régulation se fait par la concurrence sur les prix (ici le prix du lait payé au producteur), soit elle se fait par les entrées et sorties des firmes sur le marché. Il semble que ce soit le deuxième mécanisme de régulation qui ait joué le rôle le plus important.

Toutefois, il ne faut pas négliger le différentiel de prix de lait entre coopératives en comté et coopérative en emmental, qui au cours des années 1990 a sans doute expliqué la restructuration. Devenues trop petites en production d'emmental, les fruitières « emmentalistes » se sont converties avec succès en comté devenant pour certaines les plus performantes.

#### **4. Conclusion**

Notre analyse empirique a montré que la dynamique de restructuration des fruitières est conditionnée principalement par une logique de recherche d'un avantage concurrentiel par la baisse des coûts de production. Les fruitières se sont peu orientées depuis quinze ans vers une stratégie de diversification de leurs activités, pas plus qu'elles ne se sont orientées vers des stratégies d'intégration verticale. Elles ont plutôt cherché à augmenter leur taille et à se spécialiser en mono-production de comté en blanc. Pour ce faire, les fruitières en gestion directe de taille supérieure, ayant précocement adopté le ramassage du lait à la ferme dans des bassins laitiers denses de moyenne montagne, ont absorbé les fruitières plus petites et moins modernisées. En zone de plaine, les fruitières plus petites, plus isolées et peu attractives pour les grosses exploitations agricoles intensives ont disparu. La relocalisation du lait à comté en zone de montagne semble avoir renforcé la pérennité des coopératives les plus performantes. On peut toutefois s'interroger sur les facteurs technologiques, spatiaux ou sociologiques qui joueront un rôle déterminant à l'avenir, comme a pu le faire en son temps le ramassage à la ferme. Le cahier de charges de l'AOC comté, tout juste rénové, qui se calque sur l'évolution de cette catégorie de fruitières pérennes considérées comme des leviers importants de l'aménagement du massif jurassien, ne semble pas remettre en cause la stratégie de baisse des coûts.

La relative résistance du système de production fromager dans le massif jurassien repose toutefois sur un cahier de charges de l'AOC comté très strict. Il impose à la fois la production d'une qualité fromagère élevée, une différenciation forte par rapport aux autres fromages de type pâte pressée cuite, et des limitations à la concentration des fruitières. Jusqu'à présent, les fruitières ont -avec ce cahier de charges- été protégées de la concurrence des grands groupes laitiers nationaux. Elles ont été principalement en concurrence entre elles.

La régulation ne s'est pas faite sur les prix mais par la sortie du système productif des moins performantes permettant aux plus résistantes de développer des stratégies visant à élargir leur bassin de collecte du lait pour obtenir un avantage sur leurs coûts de production. La concurrence s'exprime ainsi sur l'offre et jamais sur le contrôle des parts de marché. Les affineurs ont en effet toujours accepté d'acheter des quantités de comté fournies en plus par les fruitières. Les fruitières ne connaissent en effet pas de problème de débouchés. Ce sont cependant les affineurs qui *in fine* se trouvent en compétition avec les grands groupes laitiers nationaux. Il en résulte que les affineurs et les industriels laitiers régionaux sont mis en difficulté et repris par leurs concurrents nationaux.

Par conséquent, au cours de la décennie 1990, nous avons assisté à des mutations importantes de l'industrie fromagère marquée par la recherche conjointe de gains de productivité et de revalorisation des productions fromagères tant du côté des fruitières que des affineurs et des industriels laitiers. La situation oligopolistique qui semble s'affirmer du côté du marché pourrait à terme exercer une pression importante sur les conditions de partage de la rente d'appellation. Les fruitières pour conserver leur contrôle sur l'édiction des règles de partage de la rente (concrétisées au sein de l'interprofession) devront continuer à démontrer que leur système de production est (le plus) efficient.

Aussi, pour la suite de nos travaux, des approfondissements sont nécessaires afin de discuter dans quelle mesure la recherche de l'optimum d'efficacité de la fruitière par la recherche d'économie d'échelle à l'origine de la baisse des coûts de production ne risque pas de dégrader le capital social et organisationnel de la fruitière par l'appauvrissement de ses réseaux d'interconnaissance. La pérennité de la fruitière repose actuellement sur sa capacité à fournir à faibles coûts des quantités de comté de qualité régulière aux affineurs. Cette fourniture semblait jusqu'à présent possible à des prix acceptables pour les affineurs car les surcoûts de production liés à la taille relativement faible des fruitières (3,2 millions de litres de lait en moyenne) étaient compensés par les faibles coûts d'organisation de la production permis par un capital social de haute qualité. En sera-t-il de même quand les fruitières dépasseront 6 ou 8 millions de litres traités annuellement apportés par 20 à 30 producteurs ?

## Bibliographie

Boichard J., 1977, *L'élevage bovin, ses structures et ses produits en Franche-Comté - Annales littéraires de l'Université de Franche-Comté*, Paris, Les belles lettres, 110 p.

Callois J-M., 2006, "Quality labels and rural development : A new economic geography approach [Signes officiels de qualité et développement rural : une approche par la nouvelle économie géographique]", *Cahiers d'Economie et Sociologie Rurales* n° 78, 2006, pp. 31-51.

Capt D., 1994, *Demande de biens différenciés, comportements spatiaux et diversification de l'activité des exploitations agricoles*, Document de recherche n°45 (série thèse), Université de Bourgogne, ENESAD et INRA, Dijon, 366 p.

Capt D., 1997, "Différenciation des produits de consommation finale et agriculture de service", *Economie rurale*, vol. 242, 1997, pp. 36-44.

CIGC, 1998, *Evolution du marché du Comté depuis 1990* Note d'information du comité interprofessionnel du gruyère de comté Poligny, 13 p.

CIGC, 2007, "La filière en bref", in, <http://www.comte.com/pages.php?idMenu=4&idSsMenu=0&idPage=4&langue=1&idSite=1>, Comité Interprofessionnel du Gruyère de Comté

Jeanneaux P., 1998, *Enjeux et dynamique du secteur fromager du massif jurassien*, Mémoire de fin d'étude ITA, ENESAD, Dijon, 112 p. p.

Jeanneaux P., 1999, *Enjeux et dynamique du secteur fromager du massif jurassien - Facteurs d'évolution de la relation fruitière-affineur*, Working paper, UMR INRA-ENESAD, Dijon, 18 p.

Perrier-Cornet P., 1986, "Le massif jurassien. Les paradoxes de la croissance en montagne. Eleveurs et marchands solidaires dans un système de rente", *Cahiers d'Economie et de Sociologie Rurales*, vol. n°2, Avril 1986, pp. 62-121.

Perrier-Cornet P., 1989, "Les filières régionales de qualité dans l'agro-alimentaire : Etude comparative dans le secteur laitier en Franche-Comté, Emilie Romagne, Auvergne", *La compétitivité dans l'agro-alimentaire européen* Communication au colloque SFER - 25 et 26 avril 1989, Paris, 12 p.

Perrier-Cornet P., 1990, "Les filières régionales de qualité dans l'agro-alimentaire. Etude comparée du secteur laitier en Franche-Comté, Emilie-Romagne et Auvergne", *Economie rurale*, vol. n°195, pp. 27-33.

Wouts C., 2006, *Dynamique et évolution d'une organisation collective efficace : le cas de l'AOC comté Ecole polytechnique et INA-PG*, Paris, 55 + annexes p.