

UNIVERSITE DE DIJON
INSTITUT DE RELATIONS INTERNATIONALES

LA GESTION DES RESSOURCES NATURELLES D'ORIGINE AGRICOLE

sous la direction de Philippe KAHN

et de Jean-Claude FRITZ

TRAVAUX DU CENTRE DE RECHERCHE
SUR LE DROIT DES MARCHES ET DES INVESTISSEMENTS
INTERNATIONAUX

Volume 9

ouvrage publié avec le concours du centre national
de la recherche scientifique et du conseil régional de Bourgogne

Librairies Techniques Paris

1983

LES INSTRUMENTS JURIDIQUES DE L'INTEGRATION DU SECTEUR DE LA PRODUCTION DANS LA CHAINE AGRO-INDUSTRIELLE

par

Isabelle DEMONGEOT et Philippe KAHN

Centre de recherche sur le droit des marchés
et des investissements internationaux de Dijon (CREDIMI)

INTRODUCTION

L'entrée du secteur de la production des ressources d'origine agricole dans la division internationale du travail est ancienne. Elle s'est d'abord manifestée à travers le commerce, notamment le commerce des céréales (1) et des matières premières comme le coton et le jute. L'importance de ce commerce apparaît au XIX^e siècle dans la puissance des associations professionnelles et la qualité des documents juridiques élaborés par elles. On cite encore le fameux contrat CAF de la London Corn Trade Association. Et ce commerce a souvent trouvé un relais dans les grandes plantations (locales ou étrangères) de type colonial (pour des produits comme le café, le coton, la banane, l'hévéa...), mais sans modifier les modes de mise en valeur du facteur terre, qui restaient fondés sur la propriété de la terre et laissaient coexister différentes formes d'exploitation (petites exploitations, grandes propriétés, cultures extensives, cultures intensives).

Ces premières formes d'intégration subsistent pour une large part mais elles ont évolué sous l'influence de plusieurs facteurs qui ont déjà été évoqués par ailleurs et dont la synergie conduit à un système fort différent mais très significatif dans sa formulation juridique.

(1) Joëlle SIMON, *Le commerce international des céréales : pouvoirs étatiques, pouvoirs économiques privés*, Thèse Paris II, 1982.

Parmi ces facteurs on retiendra :

— un facteur social. La consommation alimentaire de populations, toujours plus nombreuses et plus urbanisées, nécessite une production normalisée, homogénéisée, stabilisée. Pour répondre à ces exigences, le secteur agricole est de plus en plus dépendant de l'amont et de l'aval agro-alimentaire qui lui fournissent variétés végétales et animales, machines, produits intermédiaires (engrais, produits phytosanitaires etc.) et lui imposent des méthodes de production et de gestion souvent contraignantes ;

— un facteur scientifique et technique. L'industrialisation croissante de l'agriculture, l'application des résultats de la recherche scientifique hier à travers la « Révolution verte », demain par le développement de la bio-industrie, ainsi que les nouvelles techniques de transformation, bouleversent les conditions de la production et en modifient les structures ;

— un facteur politique. Aussi bien la recherche de l'autonomie alimentaire que la volonté d'augmenter sur place la valeur ajoutée des produits exportés conduisent certains pays en développement à « renationaliser » leur secteur agricole. Ainsi de nombreux pays exportateurs de produits agricoles ont-ils transféré une partie de la propriété de la terre à des entreprises publiques, qui exploitent désormais de grandes surfaces (ex. des complexes agro-industriels en Afrique) et/ou tentent de réorganiser les structures foncières en favorisant des exploitations familiales petites ou moyennes et d'améliorer leurs conditions de production (crédit, techniques etc.) par l'intervention d'organismes publics qui deviennent alors les interlocuteurs des sociétés étrangères. Le changement de dimension de l'interlocuteur local facilite l'introduction des méthodes de production dites modernes et l'entrée de nouveaux pays en développement dans la division internationale du travail ;

— un facteur économique. L'émergence et la croissance des grandes entreprises de l'agro-capitalisme et leur multinationalisation font d'elles les agents dominants de l'introduction de nouvelles techniques de production et de l'intégration croissante du secteur de la production dans la chaîne agro-industrielle. En même temps, leur désengagement des opérations les moins rentables bouleverse le système de répartition des activités et des pouvoirs entre les agents de la chaîne de valorisation des ressources d'origine agricole.

Sous l'influence de ces différents facteurs, le système s'est donc modifié et certaines formules apparaissent même déjà comme des transitions.

Mais pour examiner comment juridiquement les sociétés privées de l'agro-capitalisme (2) organisent cette chaîne et quelle place elles se réservent dans ou en dehors de la production elle-même, il nous faut

(2) Plus qu'à un groupe déterminé de firmes (pour cela voir *Les cent premiers groupes agro-industriels mondiaux*, Institut Agronomique Méditerranéen, 1980, Montpellier) cette expression renvoie à un certain type de comportement

étudier avant tout le contenu de leur instrument juridique privilégié, le contrat.

Or dans le domaine agro-industriel, deux éléments paraissent sous-tendre les mécanismes contractuels : l'aléa et la norme.

Le secteur de la production tend à ne devenir qu'un moment du processus agro-industriel : mais il est toujours ce moment important où se concrétise le « passé » (par l'utilisation des différents facteurs de production) et où se joue « l'avenir » (par la préparation d'un produit à destination de la transformation et/ou de la consommation). Dans cette mesure, ce secteur a toujours suscité un désir d'appropriation, ou du moins de contrôle, chez ceux qui ne participent pas directement à sa mise en place. Mais le produit agricole est par nature aléatoire et le secteur de la production agricole une activité à risques. Certains sont inhérents à toute activité économique (évolution de la conjoncture, changement des modes alimentaires, progrès techniques, produits de substitution...) qui entrent dans une possibilité de prévisibilité relative qui les aurait rendus acceptables. D'autres en revanche sont spécifiques de l'agriculture et sont liés à sa dépendance à l'égard de la nature : délais imposés par les cycles végétaux ou animaux, caractère aléatoire et discontinu des récoltes. Faute de pouvoir les maîtriser, l'industriel d'amont ou d'aval cherche à les reporter le plus possible sur le producteur et nous verrons comment les contrats et de nombreuses clauses opèrent la répartition de la charge de ces différents risques.

D'autre part l'introduction du produit agricole dans la chaîne agro-industrielle exige qu'il soit « industrialisable » : pour cela, l'instrument privilégié de pression est la norme, que les contrats vont tenter de rendre effective par des clauses contraignantes. En effet le système agro-industriel refuse « les produits agricoles tout-venants du système agricole traditionnel » (pour reprendre l'expression de B. Petitjean à propos de Madagascar) (3), car ils ne correspondent pas aux normes précises de qualité, quantité et régularité d'approvisionnement qu'exige le système de transformation industrielle. Il n'y a pas d'identité *a priori* entre produits agricoles et matières premières agro-industrielles. C'est au passage de l'un à l'autre que s'emploie l'agro-industrie, ou, pour reprendre une analyse faite dans un contexte certes différent (4), l'agro-industrie cherche à faire passer le produit agricole du stade de « ressource » agricole à celui de « richesse » agro-industrielle (la matière première agricole étant reconnue comme exploitable, puis effectivement exploitée et transformée en valeur d'échange, par le biais de son insertion dans la chaîne agro-industrielle).

procédant de la logique de l'économie de marché dans laquelle elles opèrent et à une certaine forme d'organisation « mondialisante » de l'espace agro-industriel. A ce titre ce terme a été préféré à celui d'« agrobusiness » développé par l'économiste américain Goldberg.

(3) B. PETITJEAN, Le système agro-industriel et les pays du Tiers Monde - Le cas de Madagascar, *Revue juridique PIC*, 1976, p. 177.

(4) M. SALEM, Ressources, richesses naturelles et stratégie contractuelle au Maghreb (avec la collaboration de D. GANDREAU, Ph. CHEVALIER et D.-P. FASQUEL), *Annuaire de l'Afrique du Nord*, 1974, p. 119.

Ces deux éléments dominants, l'aléa et la norme, qui permettent d'appréhender le cadre juridique de l'intégration du secteur de la production dans la chaîne agro-industrielle, s'inscrivent dans un schéma certes plus complexe et si une simplification abusive permet de dégager quelques tendances, elle ne peut rendre compte de situations variées, où tradition et politique nationale peuvent brouiller la toile de fond de l'évolution et où les contradictions mêmes et les différences d'intérêt entre les firmes privées obligent à nuancer une approche trop systématique.

Quoi qu'il en soit, on peut admettre que la propriété du sol par les firmes de l'agro-industrie, par le biais de l'investissement direct, n'est pas ou n'est plus un mode dominant. Elle reste pourtant le mode d'intégration le plus direct du secteur de la production dans la chaîne agro-industrielle. Mais, de manière générale, le rapport risques (financiers, politiques, agricoles) — profits étant devenu défavorable, d'autres formes de liaison agriculture-industrie ont été mises en place. Les unes sont directement issues de l'investissement direct, en ce sens qu'elles ont également pour objectif économique et pour objet juridique le contrôle, la maîtrise de la production : c'est le cas de l'entreprise conjointe qui a souvent succédé à l'investissement direct et surtout le mode de production sous contrat dont on connaît de nombreux exemples dans le cadre multinational (exemple de la production de fraises au Mexique) et une application directe en droit français par la reconnaissance juridique du contrat dit d'intégration par la loi du 6 juillet 1964.

Au désengagement progressif de la production agricole et de ses risques par les firmes privées correspond donc la mise en place de structures encore plus contraignantes pour le producteur agricole, mais plus efficaces pour enchaîner le secteur de la production et permettre l'industrialisation de ses produits.

Mais d'autres types d'intervention existent encore. Elles n'ont pas pour objet d'agir directement sur la production, mais elles participent très largement à la diffusion du modèle agro-industriel en véhiculant des normes qui conditionnent le système de production. Il en est ainsi de toute la gamme des contrats de services, périphériques à la production proprement dite, mais rendus nécessaires par l'intégration de plus en plus forte des différentes économies nationales dans le système agro-industriel capitaliste : étant à la fois cause et conséquence de cette intégration, ils aménagent indirectement les espaces agricoles nationaux suivant un modèle de production et de consommation occidentale, par le biais des contrats de conseil, de la vente de matériel (exemple : les contrats clé en main) ou des contrats de franchise — formule particulièrement significative dans le domaine agro-industriel.

Nous envisagerons donc tout d'abord les moyens de contrôle direct de la production (Première partie), puis son organisation par ricochet (Deuxième partie).

PREMIÈRE PARTIE

LES MOYENS DE CONTROLE DIRECT DE LA PRODUCTION : DE L'INVESTISSEMENT DIRECT A LA PRODUCTION SOUS CONTRAT

L'étude est volontairement limitée à certains instruments juridiques utilisés par l'agro-capitalisme pour soumettre le secteur de la production à sa logique économique : elle ne prétend donc ni étudier pays par pays les systèmes de production, ni laisser croire à l'existence d'un seul modèle. Son seul but est de tenter de montrer comment les formules juridiques, elles aussi, participent à la diffusion du modèle agro-capitaliste analysé dans le rapport précédent.

Les trois formules juridiques que nous allons étudier — l'investissement direct, la production par entreprise conjointe, la production sous contrat — ne sont pas propres au secteur agro-industriel (la production sous contrat pouvant être rapprochée par exemple de la sous-traitance). Le passage d'une problématique purement agricole à une problématique agro-industrielle, voire seulement industrielle (exemple des cultures dites industrielles), qu'impose l'idée même de système agro-industriel, n'est pas étranger à l'identité des formules juridiques employées, quel que soit le secteur industriel considéré (minier, pétrolier etc.).

Dans le domaine agro-industriel, l'entreprise susceptible de s'intéresser à l'activité de production agricole a le choix entre deux solutions : ou bien participer à l'activité elle-même en y immobilisant des capitaux et donc contrôler ainsi tout ou partie de la chaîne agro-industrielle, ou bien trouver les moyens de gérer l'activité et de s'assurer un approvisionnement satisfaisant ses besoins industriels sans participer directement à la production. Le premier choix correspond pour une large part aux techniques de l'investissement direct et de l'entreprise conjointe, le second à la production sous contrat.

C'est à ce passage, sinon chronologique, du moins logique, de formules d'appropriation (Chapitre 1) à une formule d'articulation des différents maillons de la chaîne de production agro-industrielle par contrat (Chapitre 2) que nous nous intéresserons.

CHAPITRE I

L'ENGAGEMENT DANS LA PRODUCTION

Les techniques de l'investissement direct et de l'entreprise conjointe impliquent pour l'entreprise une prise en charge des risques de la production. Mais déjà l'entreprise conjointe permet une répartition

de ces risques entre les partenaires engagés dans l'opération de production.

SECTION I

L'ACCEPTATION DES RISQUES : L'INVESTISSEMENT DIRECT

Malgré les charges (en particulier financières) qu'une telle opération entraîne, ce mode de mise en valeur des ressources agricoles par les industriels eux-mêmes est encore important. Dans les pays industrialisés, c'est aux Etats-Unis que l'intégration verticale directe de l'agriculture par les entreprises agro-alimentaires est la plus poussée (surtout dans les fruits et légumes, les agrumes, les œufs et certaines volailles). Ce mouvement participe du « Corporate farming » qui s'est développé à la fin des années 1960 et au début des années 1970 : beaucoup de firmes souhaitent contrôler leur production en dirigeant elles-mêmes toutes les opérations de culture. Il a pourtant tendance à diminuer et à concerner surtout des terres « marginales » à très haut coût de mise en valeur (5). Dans les pays en développement l'investissement direct a évolué, sous la pression des techniques et des conditions politiques d'accueil des investissements étrangers, du système colonial des plantations — véritables enclaves économiques — vers des systèmes plus contrôlés. Mais, là encore, ce mode de mise en valeur est globalement en régression : formule très lourde financièrement et devenue politiquement risquée, elle ne semble avoir encore d'avenir que dans des secteurs marginaux où la puissance financière et/ou la puissance d'innovation technologique de l'investisseur deviennent des atouts balayant toute réticence de l'Etat d'accueil (exemples des ranchs au Brésil ou de la ferme expérimentale construite à Abu Dhabi par la CFP). Quoi qu'il en soit, le fondement juridique de ce mode d'exploitation est le droit de propriété qui, en même temps, assure une fonction de sécurité pour son détenteur et concentre sur lui seul les risques de l'exploitation. Dans les pays en développement, cette propriété s'est conquise de façon sauvage (§ 1), avant d'être souvent contrôlée mais aussi renforcée (§ 2).

§ 1. — *L'investissement sauvage : la propriété extorquée*

On peut qualifier ainsi tout le mouvement d'appropriation foncière (appropriation directe ou concessions de longue durée) qui, de l'Amérique latine à l'Asie du Sud-Est, a permis aux sociétés multinationales de l'agro-alimentaire de créer, sur de très vastes territoires, de grandes exploitations souvent spécialisées dans un seul produit (fruits tropicaux, canne à sucre...) grâce à un salariat agricole peu exigeant et peu

(5) Ainsi la société Boeing possède, dans le Nord-Ouest Pacifique, la plus grande ferme de pommes de terre du monde (exemple cité par Susan GEORGE, *Les stratégies de la faim*, Editions Grounauer, 1981, p. 41).

rémunéré. Il y a ainsi une main-mise sur tous les facteurs de production (terres, capital, travail) et une intégration directe de la production à l'industrie de transformation implantée sur la plantation. On peut citer de nombreux exemples et, si certains ne sont qu'historiques, d'autres défrayent régulièrement la chronique économique par leurs effets négatifs sur le développement du pays d'accueil de l'investissement : ainsi aux Philippines où les sociétés Del Monte, Stanfilco et Dole pratiquent une monoculture intensive destinée à l'exportation (en particulier l'ananas). Aujourd'hui les investissements en terres concernent davantage des matières premières stratégiques comme le soja, la viande, les fruits et légumes, mais portent toujours sur de très grandes superficies.

Une superficie importante est considérée comme une exigence pour la rentabilité de l'opération : les chiffres sont éloquentes, ainsi Gulf and Western, conglomérat américain, possède 1 113 km² de plantations de canne à sucre en République dominicaine, alimentant la plus grosse sucrerie du monde. L'exemple le plus frappant est certainement celui des « républiques bananières » d'Amérique centrale, nommées ainsi en raison du rôle quasi exclusif joué par ce produit dans les recettes d'exportation et l'économie générale du pays, au moins jusqu'à une période récente. Pour ne citer que le cas du Honduras (6), deux compagnies contrôlaient, dans les années 1960, 230 000 hectares de terres (en 1975 « seulement » 122 000 hectares) dont environ la moitié en propriété privée et le reste en terres nationales ou communales concédées pour des périodes de 50 à 90 ans (l'une des raisons de la diminution de la surface contrôlée tient à l'introduction d'une nouvelle variété, Cavendish, plus résistante à la maladie et plus productive). La production des bananes se fait dans un cadre très intégré, où, non seulement la terre, mais toute l'infrastructure de transport (par chemin de fer jusqu'aux ports d'embarquement et par bateaux frigorifiques jusqu'aux marchés de consommation) ainsi que les installations pour le mûrissement, appartiennent aux entreprises bananières.

L'occupation des terres était d'autant plus facile que, souvent, même la notion de propriété du sol était inconnue : ainsi, aux Philippines, sur les 6 800 hectares acquis par la société Dole, 2 000 étaient-ils exploités par les paysans, mais sans titre de propriété et ils en furent expulsés.

De façon générale, c'est la puissance économique dont dispose la société étrangère qui lui assure la sécurité de son investissement et permet de mettre en échec les tentatives de contrôle de l'Etat d'accueil : ainsi, pour reprendre le cas des Philippines, la décision du Parlement en 1972 de limiter la taille des exploitations étrangères à 1 000 hectares et d'imposer une participation de l'Etat de 60 % est-elle restée lettre morte. De même l'interdiction pour des étrangers de

(6) Voir par exemple l'étude de D. SLUTZKY et E. ALONSO, *Les Transformations récentes de l'enclave bananière au Honduras*, CETRAL, 1979.

posséder des terres est-elle souvent « tournée » par l'intermédiaire des « hommes de paille » ou prête-noms qui achètent des terres pour le compte d'une société étrangère.

§ 2. — *L'investissement contrôlé : la propriété renforcée*

Les contrats d'investissement — dont les conventions d'établissement sont la « version » africaine — trouvent leur source dans les législations sur les investissements étrangers (7) : en ce sens ils manifestent le souci de l'Etat d'accueil de s'assurer un contrôle et une protection face à son partenaire étranger. En même temps — et c'est ce qui nous intéresse ici — non seulement ils garantissent à l'entrepreneur étranger le libre exercice de son activité économique, mais ils confirment et même renforcent son droit de propriété, dans le cadre d'un régime spécial dérogatoire au régime général.

Dans le domaine agro-industriel les conventions d'établissement dont nous avons eu connaissance ont été signées entre un Etat africain et une société étrangère (ou une filiale de nationalité locale) et portent le plus souvent sur la production des cultures dites industrielles destinées en priorité à l'exportation (ainsi le café, le cacao, la canne à sucre, l'hévéa). Ces conventions fixent les conditions d'installation et d'exercice de l'activité économique de l'investisseur agro-industriel. Il lui est d'abord garanti une liberté générale d'opérer tous les investissements agricoles et industriels nécessaires à l'exploitation. Le vœu de l'Etat est de « placer la société dans les meilleures conditions d'exploitation et de rentabilité compte tenu de la concurrence internationale » (convention pour la plantation et la mise en culture d'hévéas). La seule contrainte réside dans la détermination d'un certain montant d'investissement et d'un quota minimum de production, pour justifier les garanties (fiscales, juridiques, financières) accordées par l'Etat d'accueil.

L'investisseur est toujours propriétaire des installations industrielles afférentes à la plantation elle-même, mais le régime de la propriété du sol est différent juridiquement suivant les accords : ou la plantation appartient en pleine propriété à l'investisseur, ou les terres sont louées par bail emphytéotique à la société pour une somme symbolique ou les deux systèmes sont combinés. La propriété privée, quand elle existe, est protégée : « le gouvernement garantit à la société le maintien des dispositions légales relatives au respect de la propriété privée » (convention pour la culture de la canne à sucre). Et le respect du droit au bail est garanti pendant toute la durée du contrat. L'existence de clauses de stabilisation et d'intangibilité de la législation garantit que le droit de propriété ne puisse en principe être remis en cause pendant toute la durée du contrat.

La durée de ces conventions est suffisamment longue (en moyenne 25 ans) pour assurer à l'investisseur une rentabilité intéressante justi-

(7) Voir J. HENDERSON, *Les codes des investissements et l'agriculture*, Collection FAO, Rome, 1970.

fiant ses engagements financiers et techniques, rentabilité encore accrue par toutes les exonérations fiscales accordées.

L'investisseur est libre de gérer son entreprise : toutes les clauses autorisant l'importation de matériel, de main d'œuvre etc., ainsi que celles garantissant la libre circulation de capitaux, le rapatriement des bénéfices etc., sont là pour renforcer l'autonomie de décision de l'entrepreneur.

L'investisseur est en même temps responsable de ses résultats. On retrouve là les deux notions sous-jacentes de la libre entreprise : liberté-responsabilité. Les clauses sont très précises sur ce point : « les aléas techniques de l'implantation ou de l'évolution de la conjoncture économique générale » sont à la seule charge de l'entrepreneur, « ces événements n'étant pas considérés comme des cas de force majeure » (convention pour la culture de la canne à sucre) ou encore « ladite convention ne comporte pas pour le gouvernement... d'engagement ayant pour effet de décharger la société des pertes, charges, manques à gagner découlant des facteurs propres à la société, de l'évolution de la technique de l'entreprise ou de l'évolution de la conjoncture économique générale » (convention pour la plantation d'hévéas). On ne peut mieux exprimer l'idée que l'investisseur, à qui par ailleurs l'Etat offre toutes les « chances » de réussir, supporte seul les aléas de l'exploitation agricole (risques de mauvaises récoltes, de pertes, de qualités non appropriées au traitement industriel etc.) et industrielle (techniques mal utilisées, mauvaise gestion etc.).

On pourrait supposer que les clauses de force majeure puissent être utilisées pour atténuer la responsabilité de la société en ce qui concerne les aléas naturels. En réalité le seul engagement de la société vis-à-vis de l'Etat d'accueil étant de procéder à l'investissement, elle supporte totalement la charge de son activité, donc en particulier les pertes dues aux événements naturels et atmosphériques. D'ailleurs, les clauses couramment rencontrées dans ces conventions réservent à l'Etat le droit d'apprécier les événements susceptibles d'être qualifiés de force majeure, en indiquant seulement qu'ils doivent être « indépendants de la volonté de la société ». Mais ces événements ne se rapportent qu'à l'exécution de son obligation par l'entrepreneur, c'est-à-dire la réalisation de l'investissement. L'entrepreneur supporte les risques de l'entreprise, mais en contrepartie il en tire tous les bénéfices.

On peut noter la non-spécificité des contrats d'investissement dans le domaine agro-industriel. S'exerçant dans le secteur primaire pour la mise en valeur d'une ressource naturelle, ils s'apparentent étroitement aux concessions pétrolières et minières et en ont souvent le même caractère d'enclave économique, bien que la distinction faite par Philippe Kahn entre ces deux instruments (8) soit dans les cas

(8) Ph. KAHN, *Investissement*, Dalloz, vol. II, p. 190-193 : « La concession est un contrat par lequel l'Etat abandonne l'exploitation d'une richesse nationale à une personne étrangère moyennant une participation aux bénéfices proche d'un prélèvement fiscal — « les royalties » — et il se désintéresse dans

étudiés ici tout à fait justifiée : la convention d'établissement est déjà une tentative d'adaptation de l'investissement direct aux besoins du pays receveur. Ce d'autant plus que, dans certaines des conventions étudiées, à la simple exploitation de la ressource agricole sont associées déjà des activités de transformation et de commercialisation sur le marché local pour une partie de la production. Nous sommes dans le cas limite où l'Etat (ou ses nationaux), ne pouvant encore directement contrôler l'exploitation de ses ressources, s'efforce d'en tirer certains bénéfices pour son développement économique. De manière générale les firmes étrangères, qui ont investi dans le secteur primaire, sont les plus menacées par les efforts déployés par les pays en développement pour reprendre en main et contrôler leurs ressources. Ce phénomène contribue à rompre l'équilibre entre risques et profits pour l'entreprise agro-capitaliste et à lui faire préférer des formes d'intervention moins contraignantes.

SECTION II

LE PARTAGE DES RISQUES : L'ENTREPRISE CONJOINTE

Cette formule se rapproche de celles des contrats de service (contrats d'ingénierie, vente d'ensembles industriels : voir deuxième partie) en ce sens que le partenaire étranger apporte avant tout sa maîtrise technique et sa puissance financière dans l'association et est sollicité dans ce but. En même temps, elle s'inscrit dans une logique de transition de formes de contrôle direct de la production vers un engagement moins risqué politiquement et moins aléatoire économiquement.

Ce système est souvent recherché comme substitut de l'investissement direct : l'Etat est propriétaire de la terre et des infrastructures agro-industrielles (en général par l'intermédiaire d'un organisme public), soit que cela procède d'une reconquête de son pouvoir économique, soit que ce soit la conséquence d'une forme d'organisation politique de l'économie interdisant la propriété privée — surtout étrangère. C'est le cas des pays socialistes, en particulier des législations yougoslaves et chinoises sur les entreprises conjointes, qui cherchent à attirer les investissements étrangers sans nier les bases idéologiques sur lesquelles leur économie est fondée. Inversement, l'entreprise étrangère limite ses risques de participation. En effet, sa participation financière est souvent largement couverte par la valeur de son apport technologique (brevets, know-how, assistance technique) et un éventuel retrait est plus facile à opérer. Le risque politique majeur — qui demeure partout celui de la nationalisation malgré les procédures d'indemnisation — se trouve ainsi diminué. C'est également souvent une formule de transition (et l'histoire des relations juridiques entre les pays producteurs de pétrole et les sociétés pétrolières le montre bien) au

une large mesure des activités du concessionnaire », tandis que « dans la convention d'établissement il y a tentative d'insertion du potentiel économique dans le milieu local ».

profit d'activités de services seulement (sur et autour de la production : recherche et application de nouvelles technologies en amont, commercialisation en aval).

Par ailleurs la relation très étroite de coopération, et sur une longue durée, qui s'instaure entre les deux parties (et l'entreprise conjointe a été souvent considérée comme la formule « miracle » pour le développement économique) autorise à parler de co-production, où risques et profits sont partagés en même temps que la direction de l'opération agro-industrielle. Même s'il n'est pas propriétaire, le partenaire étranger reste l'opérateur principal (au sens donné dans les contrats d'entreprise pétrolière) et contrôle la fabrication d'un produit dont il peut être chargé d'assurer la commercialisation internationale (ce qui est le cas pour une production spécialement conçue pour les marchés européens : exemple des légumes et fruits hors saison).

Les modalités juridiques de l'association sont complexes et il faudrait faire la distinction selon qu'elle donne ou non naissance à une filiale commune et donc à un véritable partage de la propriété (dans la mesure où ce partage est autorisé par l'Etat d'accueil de l'opération). En fait, la propriété est d'autant moins intéressante pour le partenaire étranger que la mise en valeur des terres nécessite d'importants investissements. En particulier, il ne souhaitera pas supporter les coûts des travaux d'infrastructure et d'aménagement agricoles, notamment les travaux d'irrigation qui sont souvent indispensables. Son rôle d'opérateur ou de gestionnaire intéressé aux résultats est à la mesure des risques agricoles qu'il accepte de supporter, ce d'autant plus que la coopération s'exerce dans un domaine tout à fait expérimental (ainsi la culture en zone aride où la CFP a innové par la création d'un centre expérimental à Abu Dhabi pour des productions vivrières cultivées sous serres et sous ombrières) ou dans la mise au point de technologies de pointe (exemple du traitement du maïs et de l'utilisation de ses différents composants à des fins chimiques ou de reconstitution d'aliments). De même que dans le domaine pétrolier l'exploitation de nouveaux gisements, toujours plus difficiles d'accès, impose des investissements considérables que les sociétés pétrolières refusent de supporter seules, de même la coopération en matière agro-industrielle peut se justifier quand, aux aléas prévisibles de la production agricole, s'ajoutent les aléas de l'innovation.

Cette volonté d'association peut être à la base d'accords entre un Etat finançant les infrastructures, des banques finançant les investissements agro-industriels (notamment dans des Etats arabes aux liquidités importantes) et des sociétés européennes apportant leur savoir-faire agricole, industriel et commercial à une société nationale responsable de la production. Un exemple possible d'association a été présenté lors d'un récent colloque (9) : par un emboîtement juridique assez

(9) Voir le cas Héliopolis présenté par Jacques BOURRINET et Romain JEAN dans le colloque CEDECE, *La Communauté économique européenne élargie et la Méditerranée : quelle coopération ?*, Jean Touscoz et autres, PUF, 1982, p. 335-344.

complexe, un groupe français est associé à la gestion d'une ferme pilote de 4 000 hectares, dont la terre et les aménagements restent propriété d'Etat, pour un double objectif : contribuer à satisfaire les besoins alimentaires nationaux (cultures de blé, d'arachides, de fourrage) et permettre une rentrée importante de devises grâce à l'exportation sur le marché européen de cultures légumières de contre-saison. Le rôle de gestionnaire dévolu au groupe français (en entreprise conjointe avec la société nationale concessionnaire de l'exploitation) est dépourvu du risque de l'exploitation : en même temps, son mode de rémunération en partie « fonction des résultats techniques et financiers » l'engage dans la réussite globale du projet. Ce projet tente de réaliser le difficile équilibre entre les intérêts du partenaire étranger (vente de son savoir-faire et approvisionnement en produits de contre-saison très rentables financièrement) et ceux du partenaire local (maîtrise des techniques de production agro-industrielle). Plus globalement il participe à l'internationalisation des marchés et des techniques (voir deuxième partie).

CHAPITRE II

LA PRODUCTION SOUS CONTRAT : LE CONTROLE SANS ENGAGEMENT

La production sous contrat peut être envisagée comme une alternative, à la disposition des firmes de l'agro-industrie, pour obtenir un approvisionnement régulier et conforme à leurs besoins (ou pour s'assurer un débouché) et leur éviter les aléas de la production directe ainsi que les aléas du marché « libre » (approvisionnement auprès des intermédiaires traditionnels). Elle est même dans certains cas le moyen privilégié pour contrôler la production, quand la législation interdit à des non-agriculteurs (ou à des étrangers) de posséder des terres.

Ce contrôle est d'autant plus fort que l'industrie de transformation et de distribution est concentrée et la production atomisée : les producteurs n'ont plus de choix (ou plutôt de non-choix) qu'entre la servitude et la disparition face aux firmes qui disposent du « pouvoir de marché » (10).

Les relations d'intégration contractuelle ont pris dans certains pays une telle importance qu'elles ont contraint le législateur, sinon à limiter le phénomène, du moins à délimiter le champ juridique de l'application de l'intégration en agriculture, pour éviter les abus et protéger les agriculteurs (11). En fait les relations d'intégration exis-

(10) G. FARJAT, *Droit économique*, PUF, 1982, p. 213-214.

(11) Voir en ce sens la loi française du 6 juillet 1964 tendant à définir les principes et les modalités du régime contractuel en agriculture, Titre V, Des contrats d'intégration et le décret du 2 février 1982 relatif aux contrats d'intégration dans le domaine de l'élevage. Ainsi que la loi belge relative à l'intégration verticale dans le secteur de la production animale du 1^{er} avril 1976.

tent même en deçà des cas prévus par la loi et l'interprétation jurisprudentielle qui a pu en être faite limite encore la portée du texte (12).

On peut admettre qu'il y a intégration dès lors que les contrats vont au-delà de la simple fourniture de produits ou de services, comportent des dispositions de financement et impliquent la supervision des activités de l'un des partenaires par l'autre. Il y a « conjugaison de l'indépendance juridique et de l'intégration économique du producteur » (13). La relation contractuelle peut s'établir avec l'industrie d'amont (celle-ci fournit les matières premières et impose au producteur des normes de production afin de se garantir, au moment de la vente du produit, du remboursement des avances qu'elle a consenties) ou avec l'industrie d'aval (elle achète en exclusivité la production, moyennant le respect de normes sur les matières premières et la conduite de l'exploitation).

L'intégration par contrat est un phénomène quantitativement important et un système qualitativement efficace grâce à un instrument privilégié, la norme.

SECTION I

UN PHÉNOMÈNE QUANTITATIVEMENT IMPORTANT

La production sous contrat concernerait dans le monde 30 % des produits de l'élevage et 10 % des produits de la terre (14). Certes ces chiffres masquent des différences profondes suivant les produits, les pays et les entreprises concernées. Nous noterons seulement quelques tendances générales :

— En ce qui concerne les produits, ce mode de production intéresse les produits les plus industrialisés (c'est-à-dire ceux où la liaison agriculture-industrie est la plus forte et la coordination la plus nécessaire) : les cultures « industrielles », certaines productions animales (œufs, poulets, viande de porc, veau et même lapins), certaines productions végétales destinées à la transformation (fruits, légumes de conserve) et plus généralement toutes les productions dont l'exploitation s'industrialise (cultures maraîchères, horticulture) (15). Le mode de production sous contrat a tendance à se développer parallèlement à la maîtrise, par le secteur de la recherche, des processus biologiques (biologie végétale et animale) et à la diffusion auprès des agriculteurs d'un matériel biologique homogène et productif et de techniques permettant d'accroître l'efficacité de l'exploitation malgré sa petite taille.

(12) J. DANET et G. DURAND, *Politique des contrats en agriculture*, Centre de Recherche Politique, Université de Nantes, 1977.

(13) G. MARTIN, *Les contrats d'intégration dans l'agriculture*, RTDC, 1974.

(14) Centre sur les sociétés transnationales, Nations Unies, ST/CTC/19, 1981, p. 10.

(15) Voir en particulier Louis MALASSIS, *Economie agro-alimentaire*, Cujas, 1979, p. 238 et s., le chapitre Extension des méthodes industrielles de production à l'agriculture.

En effet, « le progrès des techniques permet de décomposer en tâches élémentaires les opérations traditionnelles de production et surtout de mieux contrôler les résultats de chacune d'elles. En face de cette "pression désorganisatrice" exercée par l'amélioration de nos connaissances, s'exerce une "pression organisatrice" pour coordonner sur une échelle plus vaste les processus préalablement dissociés » (16). Cette coordination est assurée par les industries agricoles par l'intermédiaire des contrats de production.

— En ce qui concerne les pays, sous l'immense réserve d'une maîtrise par les nationaux (petits agriculteurs ou entreprises agricoles) d'une certaine efficacité technique (exigeant au moins une certaine capacité financière, une formation technique, une taille minimum des exploitations), ce mode de production peut s'adapter partout. Il a été en particulier un facteur important de la multinationalisation (17) des entreprises agro-alimentaires par sa souplesse d'action (les contrats de courte durée, renouvelables, permettent un désengagement rapide si nécessaire). Ce système est d'ailleurs largement favorisé par les institutions internationales (ainsi la Banque mondiale) : une organisation de la production intégrant par contrat un complexe de production très industrialisé (qui appartient à une firme privée ou à une société nationale) (18) et des producteurs « satellites » peut remplacer avantageusement une réforme agraire, jugée plus « coûteuse ».

D'une manière plus générale, on peut dire que l'espace agro-industriel, tel qu'il se met en place dans les pays capitalistes développés, mais aussi dans de nombreux pays en développement par le biais notamment des contrats de production, « transcende » en quelque sorte les tentatives de redistribution des terres ou de réorganisation des structures foncières. L'exploitation agricole, pour être un partenaire efficace de l'agro-industrie, doit avoir une certaine dimension et certains moyens techniques, ainsi que nous l'avons déjà souligné ; mais ces transformations, accompagnées le plus souvent de la disparition des petites exploitations, n'ont pas le même sens que celles qui résultent d'initiatives publiques.

— En ce qui concerne les entreprises, il est intéressant de noter que la production sous contrat n'est pas forcément exclusive d'un autre système de contrôle. En particulier, elle est souvent associée à l'investissement en pleine propriété (19). Moins coûteuse pour l'entreprise

(16) Ph. MAINIE, Les nouvelles relations entre l'agriculture et ses transformateurs, *Revue d'économie politique*, n° spécial sur l'agriculture, Sirey, 1969.

(17) OCDE, *Impact des entreprises multinationales sur les potentiels scientifiques et techniques nationaux. Industries alimentaires*, Paris, 1979.

(18) Ce système a été souvent retenu dans la gestion des grands complexes agro-industriels africains, ainsi la SODEPALM en Côte d'Ivoire.

(19) Voir les exemples cités par Susan GEORGE, *Les stratégies de la faim*, Ed. Grounauer, 1981. Ainsi Gulf and Western possède en République dominicaine environ 40 000 ha de terres en propriété et environ 20 000 ha contrôlés par contrat. Ou encore Tenneco aux USA a 15 000 ha d'exploitation directe et des « tenant farmers » sur 800 000 ha.

intégratrice, mais tout aussi efficace que l'exploitation directe, la production sous contrat permet ainsi de faire jouer la concurrence entre les pays et entre les producteurs. Sous la réserve (complémentaire de celle exprimée à propos des agriculteurs) que les firmes intégratrices soient capables de contrôler « tous les points de passage obligés nécessaires pour asservir une gamme d'ateliers de production agricole » (20).

Quoi qu'il en soit, comparé à l'exploitation directe, ce système est particulièrement intéressant car il permet à l'intégrateur un contrôle sans investissement financier (sauf à considérer la charge des prêts consentis aux agriculteurs) et un report de la charge des risques (agricoles, techniques...) sur le seul agriculteur.

SECTION II

LE VECTEUR DE L'EFFICACITÉ : LA NORME

Le système de production sous contrat n'est efficace, au regard des exigences formulées par l'agro-industrie et par comparaison avec d'autres systèmes de contrôle de la production, que s'il permet l'adéquation de la production aux nécessités industrielles : or celle-ci est obtenue principalement grâce à la création par l'agro-industrie de normes et à leur diffusion par l'intermédiaire du contrat.

Plus globalement, la diffusion des normes participe à la création d'un comportement technique du producteur, qui permet à terme à l'industrie de se désengager du contrat de production et de reporter de nouvelles charges sur le producteur (par exemple les équipements de réfrigération du lait permettant une économie des coûts de ramassage) et/ou de faire prendre le relais des activités de première transformation par les coopératives, pour ne conserver qu'un contrôle technique et économique de façon indirecte (21).

Pour appréhender la notion de norme on peut faire référence à deux des sens traditionnellement donnés à ce terme (22) :

— « formule qui définit un type d'objet, un produit, un procédé technique en vue de simplifier, de rendre plus efficace et plus rationnelle la production » ;

— « état habituel conforme à la majorité des cas » (référence à une idée de moyenne, de situation normale).

Si le premier sens s'applique aisément à tous les procédés utilisés dans le contrat pour obtenir un produit quantitativement et qualitativement déterminé, le deuxième se déduit de l'accumulation de ces contraintes qui imposent au producteur d'obtenir une certaine moyenne

(20) Ph. MAINIE, *op. cit.*, p. 444.

(21) Voir à ce sujet P. BYE et A. MOUNIER, *Croissance agro-industrielle et changement des techniques*, Grenoble, mars 1980.

(22) Dictionnaire Robert, Edition 1978.

technique, qui à son tour sert de référence pour la fixation des normes (sans cesse plus élevées).

En effet, au centre des contrats de production, nous trouvons à la charge du producteur un certain nombre d'obligations qui sont autant de traductions juridiques des normes que le producteur doit respecter. Elles peuvent avoir un champ d'action plus ou moins étendu et concerner :

— la matière première elle-même (ainsi l'approvisionnement de poussins ou de porcelets fournis par l'industriel ou auprès d'un fabricant agréé, la certification des semences qui servent de première garantie pour la standardisation et l'homogénéité futures des produits) ;

— les produits intermédiaires (obligation d'achat d'un certain type d'aliments, notamment de la firme intégratrice s'il s'agit d'un contrôle par l'amont, de certains engrais etc.) ;

— les techniques d'exploitation (plan technique d'élevage, plan de cultures...) ;

— l'assistance technique (elle peut faire aussi l'objet d'un contrat séparé, annexé au contrat principal) ;

— les contrôles en cours de fabrication par un agent de l'intégrateur ;

— enfin et surtout les normes de quantité et de qualité du produit (23) (liées aux clauses concernant les dates de production, les dates d'enlèvement) qui ont très directement une influence sur les prix payés au producteur.

Ces normes servent de garantie pour l'industriel à la bonne exécution du contrat et leur non-respect peut entraîner des sanctions au cours du contrat (par exemple la non-efficacité de l'agriculteur peut être retenue contre lui dans le calcul de sa rémunération — les prix sont souvent fixés en fonction des performances du producteur : par exemple les indices de consommation des animaux, les niveaux de productivité) ou avoir des conséquences sur le renouvellement du contrat.

La norme a ainsi une fonction précise pour l'agro-industrie : celle de lui garantir un certain résultat (et/ou un débouché) tout en lui évitant une prise en charge directe des risques de la production. Ces risques restent à la charge du producteur et ils seront d'autant plus lourds que les conditions de production sont élevées financièrement (nécessité d'investir dans du nouveau matériel, d'acheter toujours plus d'engrais, de protéger une production sensible aux maladies, obligation de contracter des assurances...).

(23) S'imposant contractuellement, ces normes n'ont apparemment qu'un effet relatif mais leur usage répété (et en particulier leur diffusion par voie de contrat-type et/ou par des négociations interprofessionnelles) ne leur confère-t-il pas le caractère d'une norme juridique à l'élaboration de laquelle la profession participe directement ? Voir le rapport d'E. LOQUIN, Normalisation agricole et arbitrage de qualité, ci-après.

La norme est aussi la contre-partie des garanties offertes au producteur : garantie de débouché, garantie d'un certain revenu. La norme s'inscrit dans un processus général de réduction des aléas : aléas de la production par la technicité croissante des méthodes d'exploitation et aléas du marché, contre lesquels le producteur est d'une certaine manière protégé, même s'il le paye très cher.

Le caractère ambivalent de la norme (protecteur de l'industriel — réducteur de certains aléas pour l'agriculteur) ne doit toutefois pas masquer le fait qu'elle trouve son application dans un contrat qui « reste avant tout une technique par laquelle une exploitation agricole est soumise aux impératifs industriels et commerciaux du pôle intégrateur ; tenter d'équilibrer les prestations dans le contrat d'intégration serait le nier » (24).

L'efficacité de cette technique se vérifie à travers les qualifications juridiques qui ont pu être proposées du contrat de production. Le caractère particulièrement contraignant des clauses de contrôle et de subordination aux normes imposées par l'agro-industrie a permis à certains auteurs d'assimiler le contrat d'intégration à un contrat de travail (au sens strict) ; le producteur est comparé à un travailleur à domicile, au service d'une entreprise qui a la maîtrise réelle de l'exploitation. Nous ne voulons pas ici prendre position sur la qualification réelle à donner au contrat d'intégration, pour seulement souligner à quel point le système contractuel peut permettre une intégration du secteur de la production agricole au complexe agro-industriel et avoir une « fonction structurante » (25) de l'espace agro-industriel.

On peut se demander si en dehors de la stricte sphère de production d'autres instruments juridiques n'ont pas cette même fonction en injectant des normes techniques et culturelles dans les modes de production et de consommation apparemment indépendants.

DEUXIÈME PARTIE

L'ORGANISATION DE LA PRODUCTION PAR RICOCHET

La complexité du système de production, allant des formes les plus archaïques à une assimilation complète des pratiques suivies dans le domaine industriel, explique qu'une place soit faite à une organisation poursuivant d'autres objectifs que la production proprement dite mais non qui modifie nécessairement les rapports de production.

On peut distinguer deux approches différentes mais finalement complémentaires. L'une est fondée sur le recours par les producteurs

(24) G. MARTIN, *op. cit.*

(25) L. BOY note sous arrêt, 1^{re} Ch. civ 14 juin 1978, D. 1979, p. 382.

à des prestations de service, l'autre par la structuration de la chaîne de fabrication et de distribution de produits agro-alimentaires proches du produit brut.

CHAPITRE I

L'ASSISTANCE A LA PRODUCTION

On citera d'abord l'exemple très caractéristique des ventes d'exploitation clé en main, qu'il s'agisse de fermes de culture (culture vivrière ou culture industrielle) ou de fermes d'élevage.

On connaît la signification de ce contrat presque inconnu il y a vingt-cinq ans et devenu depuis le contrat international de référence, à tel point que les publicitaires s'en inspirent largement. Ce qui n'est d'ailleurs qu'un juste retour des choses, puisque l'on attribue son invention aux fabricants américains de biens d'équipement, qui s'en seraient servis comme d'un argument de vente lors de la crise de 1929. Sa description a été souvent faite et ses avantages et inconvénients exposés (26) : c'est le contrat d'industrialisation ou de travaux publics par excellence. Mais on est un peu surpris de le trouver utilisé dans le domaine agricole. En effet le discours sur la paysannerie, ou plus exactement sur l'exploitation agricole, conduit, semble-t-il, à des formules moins globales, valorisant une qualité professionnelle des producteurs fondée sur l'accumulation centenaire des connaissances et des pratiques et sur un certain transfert de techniques modernes.

En réalité l'examen de quelques contrats clé en main conduit à une autre perception du phénomène. En effet ce n'est pas une ferme individuelle et de grande capacité productive qui est livrée (vendue) mais un modèle d'organisation de production, soit sous forme de l'aménagement d'une grande surface et de sa division en nombreuses unités d'exploitation (fermes), soit d'un ensemble expérimental (culture maraîchère dans le désert avec irrigation à haut potentiel technique). Et les engagements de l'entrepreneur ne portent pas, le plus souvent, sur les méthodes culturales mais sur le génie civil (construction d'immeubles dont les bâtiments de ferme, quelquefois de magasins, de centres sociaux, de marchés, d'écoles), sur le système d'irrigation avec éventuellement des stations de pompage, sur l'approvisionnement en eau potable, en énergie électrique, sur la mise sur pied de laboratoires d'analyse (terre et eau). On trouve également les clauses habituelles de formation du personnel de l'acheteur et d'assistance technique. On fera une mention particulière de certaines clauses par lesquelles

(26) M. SALEM et M.-A. SANSON, *Les contrats « clé en main » et les contrats « produit en main », technologie et vente de développement*, Paris, Litec, 1979 ; J.A. BOON et R. GOFFIN, *Les contrats clés en main*, Paris, Masson, 1981 ; L. COSTET, *Les contrats de réalisation d'ensemble industriel*, DPCI, 1981, p. 559.

l'entrepreneur s'engage à standardiser et à rationaliser les composants et matériels agricoles, industriels éventuellement et de transport. Il est donc très clair qu'il n'y a pas immixtion de l'entrepreneur dans la production proprement dite, sous réserve peut-être des cas où il y a élaboration et mise en œuvre en commun d'un plan de culture. En revanche il y a transfert d'un modèle d'organisation, qui est le modèle des sociétés industrielles reposant sur des techniques de production en masse, à l'aide d'un matériel sophistiqué et exigeant des procédures de gestion très proches de celles qui sont appliquées dans le monde industriel et le pivot de l'opération est presque toujours une firme d'ingénierie appuyée soit sur un fabricant de matériels, soit sur un industriel de la chaîne agro-alimentaire. Et même dans des formules où l'intervention de l'entrepreneur est plus large, comme dans les contrats produit en main, on est conduit aux mêmes constatations : la partie production n'est pas prise en charge par l'entrepreneur ; en revanche le schéma technique est la reproduction des schémas industriels.

Ces pratiques exposées à partir d'un échantillon de contrats paraissent être la conséquence de plusieurs facteurs. Tout d'abord on a remarqué une évolution des entreprises multinationales qui, après avoir pratiqué une stratégie du conglomerat, s'orienteraient actuellement vers une stratégie du choix d'un créneau porteur et de la maîtrise de toute la filière dans laquelle se situe ce créneau et le créneau peut être, suivant les cas, la distribution aux consommateurs (grandes surfaces), la fabrication de matériel agricole, la fabrication de produits alimentaires etc. Ensuite, dans un certain nombre de cas, ce qui apparaît comme essentiel c'est la valorisation d'un capital technique accumulé dans l'entreprise et utilisable dans plusieurs secteurs de production : extrusion, bio-technologie etc. Il en résulte un abandon de structures de production exigeant de grosses immobilisations financières et soumises aux risques politiques et naturels, tels l'investissement direct, et leur substitution par des formules d'exportation de services. On ne saurait non plus sous-estimer l'influence de l'appareil financier national (crédit acheteur et crédit fournisseur) qui pousse à l'exportation de biens et de services d'origine nationale plutôt qu'à l'exportation des capitaux. A la fois comme moyen et comme conséquence, on joue sur l'intégration idéologique (représentation et modèle) plus que sur l'intégration juridique pour obtenir l'intégration du producteur dans la division internationale du travail.

La tendance est encore plus nette lorsque les rapports ne sont plus noués à l'occasion de la conception et de la construction d'un complexe agro-industriel, mais dans une intervention de conseil ou d'étude.

Ces contrats relativement nouveaux, du moins en tant que phénomène quantitativement important, présentent des caractéristiques intéressantes si on les compare à ceux utilisés jadis ou naguère. *Prima facie*, ils excluent toute responsabilité directe du conseiller dans les opérations agricoles productives : ce n'est pas un exploitant mais un conseiller et s'il réalise, c'est dans un rôle ambigu dont on trouve antécédents et

analogies avec celui de l'ingénieur-conseil des marchés de travaux publics. Il est également fréquent que ces contrats de conseil s'insèrent dans des opérations longues, importantes et complexes, comme la mise en valeur d'une région ou d'une production. Les deux choses ne sont d'ailleurs pas contradictoires, car la mise en valeur d'une région en fonction du climat et de la nature des sols peut conduire à une seule production, ou à quelques productions bien déterminées.

La production de sucre a donné lieu à de nombreux contrats d'étude dans toutes les parties du monde (Afrique, Extrême-Orient, Amérique latine) exécutés aussi bien par des entreprises privées que par des organismes publics, à l'initiative des Etats intéressés ou à l'initiative conjointe des Etats et d'institutions internationales. Les conclusions que l'on peut en tirer sont donc significatives.

D'une façon générale, l'objectif poursuivi est de développer la production (de la plante sucrière) de façon à parvenir à l'autonomie (auto-suffisance) alimentaire dans ce domaine. Il est souvent précédé d'une étape destinée à ramener une production nationale préexistante à des niveaux antérieurs au-dessous desquels elle était tombée. Dans certains cas, mais plus exceptionnels sauf quand il y a monoculture, le chargé d'étude doit se préoccuper des possibilités d'exportation.

Il est demandé au consultant d'élaborer un plan qui est souvent de longue durée, par exemple vingt ans. On tient donc compte de la lenteur de tout processus agricole. Ce plan est accompagné d'études plus spécifiques qui portent sur l'irrigation et le drainage des sites, sur les méthodes culturales à utiliser, sur l'organisation des transports, sur les usines de traitement de la matière sucrière. Quelquefois des études plus fines et plus complexes sont demandées, soit d'un point de vue orienté vers la production agricole (nature des sols, amélioration et choix des plants), soit plus orienté vers le développement industriel, le financement des investissements et l'impact économique. Dans les instructions données au consultant transparaissent souvent les théories sur le développement. C'est ainsi qu'on lui demande, dans ses propositions sur le choix des solutions techniques, de retenir celles qui conduisent à employer beaucoup de personnes plutôt que celles à grande intensité de capital, ou au contraire de faire appel aux solutions techniques les plus avancées, d'examiner l'apport que pourraient constituer d'autres cultures et de prendre en compte dans le bilan l'utilisation des sous-produits.

Le rôle du consultant n'est pas entièrement terminé avec la remise des études. En effet, souvent il est associé aux opérations concrètes qui vont rendre le plan effectif et, à ce titre, il intervient dans la mise au point des appels d'offre et dans le choix des entrepreneurs ou du matériel acheté. Il joue donc un rôle non négligeable dans la conception du système productif et dans sa matérialisation, même s'il n'est pas directement intéressé par lui. Mais souvent, également, il devient lui-même fournisseur et entrepreneur dans la réalisation de contrats clé en main, par exemple, dont l'objet sera la réalisation des unités

de production et ceux, périphériques, dont les études auront fait apparaître la nécessité ou l'utilité.

On a raisonné sur des exemples où la production agricole était directement en cause. Mais on retrouve les mêmes structures et les mêmes conséquences dans des domaines satellites comme la recherche appliquée et l'industrie vétérinaire (vaccins), où les contrats d'étude et de mise en œuvre rendent la production captive des éléments aval de la filière en cause.

Une étape supplémentaire est franchie, et qui paraîtrait ramener au cas des investissements déjà examiné, lorsqu'il y a association, dans une entreprise conjointe, du maître de l'ouvrage local et d'une entreprise étrangère. En réalité, ce n'est qu'une autre solution juridique à un problème qui reste identique dans ses composantes économiques et techniques. Dans le cas qui sera retenu à titre d'exemple, il s'agissait de procéder au traitement industriel du maïs, notamment pour en extraire ses composants sucrés. L'entreprise conjointe associe toute une série d'organisations spécialisées dans la production agricole et l'élevage et un entrepreneur général spécialisé entre autres dans la conception et la construction de complexes d'installations industrielles notamment agro-alimentaires. L'entreprise conjointe est donc en aval du secteur productif au sens strict, mais c'est un aval très proche de la production du maïs, qui échappe sur le plan des responsabilités à l'entrepreneur industriel associé. Celui-ci a, à titre principal, à fournir l'appareil industriel et à en transférer la maîtrise à ses partenaires, en leur assurant des prestations de service sous forme d'études économiques et techniques et sous forme d'assistance technique, de formation du personnel, d'assistance à la commercialisation et à la recherche. Ici, on est dans un secteur agro-alimentaire à technique de pointe et à produit nouveau, puisque les édulcorants du maïs tendent à se substituer au sucre de betterave ou au sucre de canne notamment aux Etats-Unis.

Comme dans tout projet important, le financement repose à la fois sur des fonds propres des associés, sur des apports bancaires et sur des crédits spécifiques d'aide au commerce extérieur (du pays exportateur des matériels). Mais un examen plus précis des rapports entre les associés conduit à minimiser les investissements au sens strict, pour y voir plutôt l'acquisition par des producteurs de technologies nouvelles et de technologie de gestion et comme une vente de technologie complétée par une vente de fournitures. Cela apparaît bien dans le montage financier : l'essentiel de l'apport de l'entrepreneur industriel est constitué par la valeur du procédé et le matériel vendu est financé par un crédit acheteur fourni par le pays d'origine. L'entreprise conjointe est prévue pour une durée courte qui renforce l'idée d'une non-immixtion dans la production. Et, s'il existe une administration de l'entreprise conjointe, il est bien distingué entre la gestion générale et la gestion technique et de la qualité des produits qui ne relèvent pas des mêmes organes.

De cet exemple, qui n'est pas isolé, deux conclusions s'imposent : le producteur reste producteur et il peut espérer devenir industriel et franchir une étape importante vers l'aval de la filière maïs. Il est indépendant, mais le modèle est évidemment celui qui lui est proposé par l'entrepreneur industriel, non seulement le modèle technique mais aussi le modèle économique, en raison des projections utilisées pour déterminer l'avenir de la filière maïs. Il y a par incidence un remodelage complet de la production du maïs.

CHAPITRE II

LA PRESSION DE L'AVAL IMMEDIAT

L'approche ici est assez différente. Le secteur le plus significatif est celui des produits frais. Il y a une demande précise de l'amont de technologie, de savoir-faire et de commercialisation qui ne touche pas directement la production primaire. Mais, s'agissant du conditionnement et de la commercialisation de produits frais (produits laitiers, fruits et légumes), l'organisation se fait en fonction des capacités quantitatives et qualitatives de la production et l'on constate qu'à côté d'une commercialisation sous contrat peut naître une production sous contrat, soit très contraignant — et c'est ce qui a été décrit tout à l'heure — soit plutôt indicatif, fixant les principales spécifications du produit et les conditions de livraison et de prix.

L'instrument juridique est le contrat de franchise qui a trouvé dans notre secteur son heure de gloire avec la franchise Yoplait-Sodima qui est utilisée dans le monde entier, y compris aux Etats-Unis (Accord Sodima-General Mills, mais ce n'est pas le seul exemple — cf. accord Boncolac-Borden). Ces accords comportent généralement une licence d'usage de la marque qui est le pivot de l'opération, mais la licence de marque est accompagnée d'une licence de fabrication, de communication du savoir avec actualisation, d'une assistance technique et commerciale. La contrepartie est la perception de redevances, éventuellement la vente de biens d'équipement, la participation aux améliorations de produits ou de procédés faites par les franchisés etc. La chaîne de la franchise est maintenant bien connue (27) et son objet principal est de permettre au franchisé de bénéficier immédiatement de la notoriété d'une marque et éventuellement d'avoir accès à des procédés et des techniques de fabrication au point ; au franchiseur de rentabiliser sa marque et ses connaissances, sans être obligé de procéder à des investissements trop lourds. Et à ce titre, le contrat

(27) *Les nouvelles techniques contractuelles*, Centre du droit de l'entreprise de Montpellier, Paris, Litec, 1972 ; *Le franchisage, avantages et contraintes*, *Problèmes Economiques*, 6 janvier 1983, n° 1805, p. 23.

de franchise se situerait plutôt dans la partie consacrée au marché. Mais ce qui justifie qu'il en soit fait mention ici, c'est la brièveté de l'étape entre la production et la distribution, qui donne une influence considérable à la norme de qualité sur le système de production important modèles et structures et introduisant les agricultures les plus anciennes et les plus traditionnelles (élevage laitier) dans une organisation industrielle commandée par l'aval.

CONCLUSION

Cette présentation extrêmement rapide de l'évolution des structures de production provoquée par les besoins de l'agro-capitalisme n'a pas pour ambition d'être exhaustive. Bien d'autres formes auraient pu être citées, bien des stratégies auraient pu être exposées : les rapports entre producteurs et groupements de producteurs et les firmes agro-alimentaires ne peuvent être décrits simplement ou ramenés à un ou deux principes élémentaires. Mais les lacunes et les insuffisances de la démonstration reconnues, il nous semble cependant que le système évolue de façon assez claire dans ses grandes lignes.

Tout d'abord le pouvoir économique et technique est transféré du producteur à des entreprises périphériques qui, suivant les circonstances, sont en aval (distribution) ou en amont (engrais, matériel agricole) de la production.

Ensuite les nouveaux détenteurs du pouvoir évitent, s'ils le peuvent, de s'immiscer directement dans le processus de production, préférant enserrer les producteurs dans un réseau complexe d'obligations juridiques et de représentations idéologiques, de « models » qui les conduisent à adopter les comportements nécessaires au fonctionnement de l'actuelle société industrielle en leur laissant en supporter le maximum de risques.