



***The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library***

**This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.**

**Help ensure our sustainability.**

Give to AgEcon Search

AgEcon Search  
<http://ageconsearch.umn.edu>  
[aesearch@umn.edu](mailto:aesearch@umn.edu)

Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.

No endorsement of AgEcon Search or its fundraising activities by the author(s) of the following work or their employer(s) is intended or implied.

## PROXIMITÉS ET RESSOURCES TERRITORIALES DANS LA FILIÈRE VIN. L'EXEMPLE DU VIGNOBLE DE CHABLIS

Jean-Guillaume Ditter, Jaime Fensterseifer et Joëlle Brouard

Société française d'économie rurale | « Économie rurale »

2017/6 n° 362 | pages 9 à 28

ISSN 0013-0559

Article disponible en ligne à l'adresse :

---

<https://www.cairn.info/revue-economie-rurale-2017-6-page-9.htm>

---

Distribution électronique Cairn.info pour Société française d'économie rurale.

© Société française d'économie rurale. Tous droits réservés pour tous pays.



## **Proximités et ressources territoriales dans la filière vin. L'exemple du vignoble de Chablis**

*Proximity and Territorial Resources in the Wine Industry: The Example of Chablis' Vineyard*

**Jean-Guillaume Ditter, Jaime Fensterseifer et Joëlle Brouard**

---



### **Édition électronique**

URL : <http://journals.openedition.org/economierurale/5331>  
DOI : 10.4000/economierurale.5331  
ISSN : 2105-2581

### **Éditeur**

Société Française d'Économie Rurale (SFER)

### **Édition imprimée**

Date de publication : 15 décembre 2017  
Pagination : 9-28  
ISSN : 0013-0559

Distribution électronique Cairn



### **Référence électronique**

Jean-Guillaume Ditter, Jaime Fensterseifer et Joëlle Brouard, « Proximités et ressources territoriales dans la filière vin. L'exemple du vignoble de Chablis », *Économie rurale* [En ligne], 362 | Novembre-décembre 2017, mis en ligne le 15 décembre 2019, consulté le 12 janvier 2018. URL : <http://journals.openedition.org/economierurale/5331> ; DOI : 10.4000/economierurale.5331

---

© Tous droits réservés

# Proximités et ressources territoriales dans la filière vin

## *L'exemple du vignoble de Chablis*

**Jean-Guillaume DITTER** • CEREN, EA 7477, Burgundy School of Business, Université Bourgogne Franche-Comté

jean-guillaume.ditter@bsb-education.com

**Jaime FENSTERSEIFER** • Centre d'Études et de Recherche en Agribusiness (CEPAN)

Université Fédérale du Rio Grande do Sul, Porto Alegre, Brésil

jaime.ef@terra.com.br

**Joëlle BROUARD** • Membre C.O., Chaire Unesco « Culture et Traditions du Vin »

Expert « Terroir Manager »

joellebrouard21@gmail.com

Bien qu'une littérature importante concernant les territoires et clusters vitivinicoles ait été produite ces dernières années, il existe peu de travaux cherchant à préciser les fondations territoriales de leur compétitivité. Cet article se propose de contribuer à combler ces lacunes en faisant appel à un cadre conceptuel multidisciplinaire. Plus spécifiquement, les auteurs font appel à la théorie des ressources et compétences et à l'économie de la proximité, appliquées à la forme organisationnelle particulière qu'est un territoire vitivinicole, pour identifier les ressources stratégiques mises à disposition des producteurs locaux et préciser leur processus de construction. Ce socle conceptuel est ensuite utilisé pour analyser le vignoble de Chablis en Bourgogne.

**MOTS-CLÉS :** *vin, terroir, cluster, proximité, ressources territoriales*

***Proximity and Territorial Resources in the Wine Industry: The Example of Chablis' Vineyard***

*Although a significant amount of scientific literature on wine territories and clusters has been produced in recent years, little has been done to clarify the territorial foundations of their competitiveness. This article aims to fill these gaps by using a multidisciplinary conceptual framework. More specifically, the authors build on the resource-based view of the firm and on the economics of proximity applied to wine territories to identify strategic resources available to local producers and specify their process of construction. This conceptual base is then applied to the vineyard of Chablis in Burgundy. (JEL: L2, R1, R3)*

**KEYWORDS:** *wine, territory, clusters, proximity, territorial resources*

Bien qu'une littérature importante concernant les territoires et clusters vitivinicoles ait été produite ces dernières années (Aylward, 2004 ; Giuliani et Bell, 2005 ; Visser et De Langen, 2006), il existe peu de travaux cherchant à préciser les fondations territoriales de leur compétitivité, cette dernière étant simplement définie ici comme la capacité du territoire à procurer un avantage concurrentiel aux producteurs

locaux (*insiders*)<sup>1</sup>. L'approche traditionnelle développée dans les pays producteurs traditionnels comme la France insiste sur la différenciation par le terroir (sol et climat), tandis que les auteurs anglo-saxons font plutôt référence au concept de cluster,

1. Pour une revue des définitions et débats relatifs au concept de compétitivité, voir Bellone et Chiappini (2016).

tel qu'il a été développé par M. Porter dans les années 1980-1990 (Porter, 1998). Toutefois, aucun de ces deux modèles ne nous apporte de réponse exhaustive en ce qui concerne l'identification des ressources d'un vignoble et les mécanismes par lesquels elles contribuent à la création de valeur et d'un avantage concurrentiel pour les producteurs locaux.

Cet article reprend et prolonge les travaux de Fensterseifer et Rastoin (2013) appliqués au vignoble brésilien de la Serra Gaúcha. Il se propose de contribuer à combler ces lacunes en faisant appel à un cadre conceptuel multidisciplinaire, incluant la littérature en gestion et stratégie, économie industrielle et économie régionale. Plus spécifiquement, nous mobilisons la théorie des ressources et compétences ainsi que l'économie de la proximité, appliquées à la forme organisationnelle particulière qu'est un territoire vitivinicole, défini comme un espace d'interaction entre acteurs en vue de créer et d'exploiter des ressources territoriales idiosyncratiques non transférables.

La théorie des ressources et compétences sert de base à une catégorisation desdites ressources territoriales et à l'identification de celles potentiellement stratégiques, c'est-à-dire qui contribuent à la création d'un avantage concurrentiel pour les acteurs économiques (producteurs, négociants, industries connexes) d'un vignoble donné. Ces ressources sont les facteurs économiques, sociaux, culturels, institutionnels et politiques qui influent sur le processus interne de création de valeur par les producteurs. L'économie de la proximité nous permet, pour sa part, de préciser le processus de création de ces ressources territoriales.

Sur la base de ce cadre conceptuel, nous reprenons la typologie des ressources stratégiques des territoires vitivinicoles établie par Fensterseifer et Rastoin (2013), que nous appliquons à l'analyse empirique du vignoble bourguignon de Chablis en

interrogeant un échantillon d'acteurs économiques locaux de la filière vin. Nous mettons en évidence la variété des ressources disponibles sur un territoire donné, ainsi que les similitudes et les différences de perception par ces acteurs quant à leur importance et leur disponibilité. En plus de nous fournir un test empirique de la validité de la typologie dans un pays producteur traditionnel, cette évaluation nous permet de cartographier un profil de ressources du vignoble pouvant servir d'aide à la décision pour les décideurs publics et privés.

## **Quelle grille de lecture mobiliser pour comprendre la compétitivité d'un territoire vitivinicole ?**

### **1. Le vignoble : entre terroir, cluster et territoire**

Le lieu de production est un concept central de l'analyse de la filière vitivinicole, que ce soit en France, où l'aire d'origine constitue la pierre angulaire des stratégies individuelles et collectives (Hinnewinkel et Le Gars, 2002), mais aussi de façon croissante dans les nouveaux pays producteurs (Garcia-Parpet, 2009). La nature de sa contribution au succès des producteurs locaux fait toutefois l'objet de débats récurrents, que l'approche par les ressources territoriales permet de dépasser.

Ainsi, en France et dans les autres pays producteurs traditionnels, la référence au lieu est longtemps restée liée à la notion de terroir, défini comme un espace géographique considéré comme homogène du point de vue viticole. Le terroir est concret, tangible et cartographiable à travers de multiples facteurs – pédologie, géologie, géomorphologie, hydrologie, climatologie, microclimat, exposition – qui précèdent l'homme et existent indépendamment de lui. Cette approche principalement géophysique du territoire a fait l'objet de critiques de plusieurs ordres :

- le concept de terroir donne une importance centrale aux ressources naturelles (sol et climat) en tant que déterminants du succès d'un vignoble, il préexiste à l'homme, qui se borne à en exploiter les bienfaits ;
- les frontières d'un terroir donné sont souvent indistinctes et variables : il est parfois confondu avec le vignoble sur lequel il se situe, ou peut à l'opposé donner lieu à un découpage en micro-parcelles, en fonction de variations parfois minimes de l'une ou l'autre caractéristique géophysique ;
- les dimensions politique, économique et stratégique du terroir, qu'ont par exemple mis en relief Laferté (2006), Jacquet (2009) ou Boyer *et al.* (2007) dans leur analyse des conflits autour de la délimitation des appellations des vins de Bourgogne dans l'entre-deux-guerres, sont négligées.

La définition du terroir proposée par l'Organisation internationale de la vigne (OIV) en 2010 tient partiellement compte de ces limitations en y réintégrant l'action de l'homme : le terroir y est défini comme « un espace sur lequel se développe un savoir collectif, des interactions entre un milieu physique et biologique identifiable et les pratiques vitivinicoles appliquées, qui confère des caractéristiques distinctives aux produits originaires de cet espace. Il inclut des caractéristiques spécifiques du sol, de la topographie, du climat, du paysage et de la biodiversité »<sup>2</sup>. Il est généralement adossé à une Appellation d'origine contrôlée (AOC), certification désignant « un produit dont les principales étapes de production sont réalisées selon un savoir-faire reconnu dans une même

aire géographique, qui donne ses caractéristiques au produit »<sup>3</sup>.

Dans cette définition, ce sont essentiellement les conditions naturelles, mises en valeur par le travail humain, qui déterminent le succès d'un vignoble. Elle dit par ailleurs peu de choses sur l'origine de ces savoirs collectifs et l'importance des ressources autres que naturelles dans le succès d'un terroir donné.

Ce cadre d'analyse a été remis en cause par l'émergence récente des vins dits « du Nouveau Monde », qui ont montré qu'il était possible de produire des vins de cépage de qualité sans faire référence à un lieu unique, les approvisionnements étant souvent issus de plusieurs vignobles. Dans ces nouveaux pays producteurs (Australie, Canada, Chili, États-Unis, Nouvelle-Zélande...), le cadre d'analyse de référence est le « cluster », défini comme une « forme d'organisation dont la compétitivité est basée sur l'existence de relations étroites entre acteurs liés par des objectifs communs ou complémentaires, enracinés (*embedded*) sur un territoire donné » (Porter, 1998). Le cluster vitivinicole californien est d'ailleurs l'un des premiers à être décrit par M. Porter dans un de ses articles fondateurs (Porter, 1998). Le modèle a depuis été appliqué à de nombreux vignobles dans les pays producteurs (Aylward, 2004 ; Visser et De Langen, 2006), plus rarement dans les pays producteurs traditionnels (Rebelo et Caldas, 2011 ; Bélis-Bergouignan, 2011).

L'approche de Porter met l'accent sur les effets positifs en termes de gains de productivité, de capacités d'innovation et de dynamique entrepreneuriale locale de l'intensité des relations de coopération-concurrence

2. Voir Résolution OIV/VITI 333/2010 sur <http://www.oiv.int/en/technical-standards-and-documents/resolutions-oiv/viticulture-resolutions> (consulté le 14 juin 2017).

3. Voir le site de l'Institut national de l'origine et de la qualité (INAO) : <http://www.inao.gouv.fr/Les-signes-officiels-de-la-qualite-et-de-l-origine-SIQO/Appellation-d-origine-protegee-Appellation-d-origine-controlee> (consulté le 14 juin 2017).

induites par la proximité géographique entre entreprises locales. Sans être totalement niées, les conditions naturelles – le terroir géophysique – ne sont dès lors considérées que comme un facteur de succès parmi d'autres, pas nécessairement le plus déterminant. C'est l'environnement des entreprises – environnement concurrentiel, mais aussi présence d'industries connexes, d'infrastructures solides et d'une demande exigeante – qui détermine la compétitivité des producteurs locaux.

Privilégiant l'analyse des relations de marché (concurrence, contrats) aux dépens des mécanismes de coordination hors marché, ce modèle ne permet cependant pas d'expliquer de façon totalement satisfaisante la performance de nombreux vignobles, où l'activité viticole fait l'objet de régulations plus strictes – par exemple dans les pays producteurs traditionnels – et où les mécanismes de coordination hors marché jouent un rôle important, y compris dans les nouveaux pays producteurs (Gordon et McCann, 2000). Les conditions de création de relations de coopération ne sont par ailleurs que peu analysées en dehors de l'existence d'organismes dédiés (*institutions for collaboration*). En dépit d'une dimension normative affirmée, il ne théorise au bout du compte pas de façon satisfaisante les conditions de succès d'un territoire viticole donné (Martin et Sunley, 2003).

Les travaux de Rastoin et Vissac-Charles (1999) proposent une analyse originale permettant de dépasser l'opposition largement artificielle entre terroir et cluster (Bélis-Bergouignan, 2011). Selon eux, un terroir est un « territoire homogène et doté d'une très forte identité, caractérisé par un ensemble de ressources naturelles (sol, climat) et construites (historiques, culturelles et sociales) » (Rastoin et Vissac-Charles, 1999). Cette définition revient sur le caractère postulé et exogène du terroir pour en faire une construction sociale, dont les

composantes géographiques importent moins que les ressources issues d'interactions entre opérateurs économiques locaux : savoir-faire individuels et collectifs explicites ou tacites transmis de génération en génération, ou bien confiance collective édifiée sur la durée réduisant les coûts de transaction et facilitant l'échange. Ainsi, pour Polge (2003), « le terroir n'existe pas en tant que tel, mais seulement à travers ses membres, qui le font vivre et évoluer ».

Cette définition est aussi intéressante en ce sens qu'elle rejoint celle que Pecqueur (2000) nous donne non pas du terroir, mais plus généralement du territoire, conçu comme un « espace physique borné, non pas par une juridiction ou des institutions, mais plutôt par des éléments d'ordre naturel, culturel et/ou idéologique. Il possède une identité qui lui est propre, déterminée par sa nature, sa culture, son histoire et son capital humain et social (connaissances, savoir-faire...), en quelque sorte par une identité collective. Il est le lieu de relations entre acteurs hétérogènes aux finalités différentes et la concrétisation d'une dynamique collective caractérisée par une finalité commune. » Nous pouvons dès lors distinguer un terroir géophysique, caractérisé par ses ressources naturelles, et un « terroir-territoire », construction sociale et historique, à l'origine de ressources que nous qualifierons de construites.

Un dernier apport des travaux de Rastoin et Vissac-Charles, comme de ceux de Martin (2004), est enfin de souligner la finalité stratégique du terroir, qui doit permettre aux acteurs de valoriser « une ressource spécifique c'est-à-dire [...] un avantage comparatif existant “naturellement” sur un territoire donné (méthode de production héritée historiquement, caractéristiques intrinsèques d'un territoire, savoir-faire) » (Corade et Delhomme, 2008) et le protéger contre la concurrence extérieure. Une stratégie dite « de terroir » repose ainsi sur un mécanisme de territorialisation,

spécification des actifs, c'est-à-dire des ressources territoriales dans une perspective de différenciation stratégique.

Le concept de territoire nous offre donc un cadre conceptuel unique qui recouvre ceux précédemment évoqués de terroir et de cluster et fait ressortir la diversité des ressources territoriales sur lesquelles la compétitivité des producteurs locaux s'appuie. Nous en précisons la nature et l'origine dans les sections suivantes.

## 2. Territoires et ressources territoriales

Le concept de ressources territoriales, ou capital territorial, a fait l'objet de travaux récents (Camagni, 2008). Ceux-ci se fondent généralement sur la théorie des ressources et compétences, modèle de gestion dont le point de départ est le constat que les entreprises diffèrent radicalement en termes de ressources et de capacités (Penrose, 1959). L'avantage concurrentiel d'une entreprise tient aux ressources (actifs) dont elle dispose en interne, mais aussi aux ressources externes auxquelles elle est capable d'accéder. Le cœur du modèle repose toutefois dans un premier temps sur l'analyse des ressources internes, propres à l'entreprise.

Plusieurs classifications des ressources de l'entreprise peuvent être trouvées dans la littérature. Barney (2002) les classe en quatre catégories. Celles-ci nous serviront par la suite à définir une liste de ressources territoriales :

- capital financier : sous forme monétaire, il comprend des ressources qui peuvent être mises à profit pour concevoir et mettre en œuvre une stratégie ;
- capital physique : il inclut les technologies, installations et équipements, la localisation géographique, l'accès aux ressources naturelles ;
- capital humain : il inclut la formation, les expériences, le jugement, l'intelligence et les réseaux du personnel ;

• capital organisationnel : il est semblable au capital humain, mais se réfère aux attributs des groupes plutôt qu'à ceux des individus considérés de façon isolée.

Ces ressources peuvent être divisées en ressources « tangibles », biens matériels de l'entreprise – installations, équipements, matières premières – et « intangibles » – réputation, connaissances, culture organisationnelle – qui ne figurent pas au bilan de l'entreprise. Certaines de ces ressources sont considérées comme « stratégiques », c'est-à-dire qu'elles peuvent permettre la création de capacités et compétences générant un avantage concurrentiel durable pour l'entreprise concernée. Elles sont alors précieuses, rares et difficiles à imiter ou à remplacer (Wernerfelt, 1984 ; Barney, 1991 ; Peteraf, 1993). Les ressources intangibles sont généralement considérées comme plus faciles à protéger de la concurrence et constituent donc une source d'avantage concurrentiel plus durable que les ressources tangibles.

Comme nous l'avons mentionné précédemment, ces ressources (actifs) sont celles dont l'entreprise dispose en interne, mais aussi des ressources externes qu'elle va pouvoir acquérir et exploiter. Une partie de celles-ci proviendront de partenariats constitués avec des fournisseurs, clients, voire concurrents situés en des lieux multiples. D'autres, dites « territoriales », sont idiosyncratiques, propres à un territoire donné, provenant des interactions entre acteurs locaux (*cf. ci-dessus*). L'approche par les ressources et compétences peut ainsi être mobilisée pour comprendre l'apport de ces ressources territoriales à la création de valeur, à la construction et au maintien d'un avantage concurrentiel par les producteurs locaux.

Cette contribution consiste en des externalités positives de localisation (Marshall, 1890), mais aussi en des effets induits en termes d'apprentissage et d'innovation

(Lundvall, 1992 ; Schmitz, 1995 ; Porter, 1998 ; Humphrey et Schmitz, 2000 ; Giuliani et Bell, 2005 ; Visser et Langen, 2006). Schmitz (1995) introduit le concept d'« efficacité collective » pour mieux identifier ces différents effets, qu'il définit comme un avantage concurrentiel provenant d'économies d'agglomération externes, au sens marshallien du terme, et d'« actions conjointes conscientes » impliquant des interactions – horizontales ou verticales – entre entreprises locales.

Certaines ressources, par exemple les économies d'agglomération, sont accessibles à toutes les entreprises du territoire (*insiders*) et leur offrent un avantage sur les entreprises extérieures (*outsiders*). Elles sont qualifiées de « systémiques » par Wilk et Fensterseifer (2003). D'autres, qualifiées de « ressources à accès restreint », ne sont accessibles que sous certaines conditions : ce sont en particulier la connaissance scientifique ou technologique nouvelle générée par les institutions de recherche locales, dont l'accès est lié à la capacité d'absorption de l'entreprise (Cohen et Levinthal, 1990). Cette dernière doit être capable d'en reconnaître la valeur stratégique et posséder les connaissances nécessaires à leur accumulation et exploitation. La possession d'actifs complémentaires, un positionnement stratégique approprié, ou l'accès au capital social et financier figurent parmi les conditions de leur valorisation.

Les ressources systémiques sont certes stratégiques dans la mesure où les acteurs extérieurs au territoire n'y ont pas accès, mais celles d'accès restreint le sont plus encore car difficiles à mobiliser, y compris par les *insiders* eux-mêmes. Elles constituent de ce fait une source de différenciation entre *insiders*. La nature stratégique des ressources territoriales est par ailleurs subjective par nature : certaines ressources partagées peuvent ainsi être perçues comme stratégiques par certaines

entreprises mais pas par d'autres<sup>4</sup>. On doit dès lors se limiter à identifier et classer comme potentiellement stratégiques les ressources d'un territoire. Un tel ensemble de ressources constitue pour le territoire un capital collectif dans la mesure où il peut être utilisé pour la création de valeur par les entreprises locales.

La constitution de ressources stratégiques obéit à des mécanismes spécifiques : elle implique une « dépendance de sentier » (*path dependency*) tenant à l'élaboration et à l'accumulation de la ressource dans la durée selon une séquence d'apprentissage fondée sur un processus d'essais et erreurs, une ambiguïté causale, lorsque les entreprises concurrentes ne sont pas à même de comprendre la relation entre les ressources de l'entreprise et son avantage concurrentiel, et pour finir une complexité sociale, lorsqu'elles résultent de processus sociaux complexes (Barney, 2002). Cette analyse a donné naissance au modèle VRIO (Valeur, Rareté, Inimitabilité, intégration dans l'Organisation). Ces caractéristiques des ressources stratégiques sont autant de « mécanismes d'isolation » (*isolating mechanisms*) (Rumelt, 1984) qui empêchent le développement ou l'acquisition rapide de ressources identiques par les concurrents.

La théorie des ressources et compétences a fait l'objet de critiques quant à son caractère incomplet et son ambiguïté conceptuelle, rendant pratiquement impossible la détermination *ex ante* du caractère stratégique d'une ressource et réduisant

4. Ainsi, pour les producteurs du Lot, la référence à l'Appellation d'origine contrôlée Cahors est une ressource stratégique sur le marché français, mais les producteurs visant le marché des États-Unis préféreront lui substituer une référence au cépage malbec, originaire de Cahors et plus connu que l'appellation des consommateurs américains car popularisé par les producteurs argentins (Ditter et Brouard, 2014a). Le vin de Cahors y est ainsi présenté comme « *the original malbec* ».

par conséquent ses dimensions prédictives et normatives (Sanchez et Heene, 2010). Leur processus de construction reste aussi de l'ordre de la « boîte noire », faiblesse à laquelle l'économie de la proximité nous permet de remédier en partie en ce qui concerne les ressources territoriales.

### **3. Proximité territoriale et création de ressources**

L'économie de la proximité est un courant de pensée, né en France au milieu des années 1990, qui s'intéresse à la coordination des actions d'agents économiques « situés », à la fois localisés sur un espace géographique et insérés dans un réseau de relations sociales qui conditionnent leurs actions (Bellet *et al.*, 1993 ; Bouba-Olga *et al.*, 2008 ; Coris *et al.*, 2009). Les économistes « proximistes » effectuent une distinction entre proximité géographique, distance itinéraire traduite en temps ou en coût de franchissement et proximité organisée, de nature relationnelle (Pecqueur et Zimmermann, 2004).

Dans une perspective interactionniste, la proximité organisée est la capacité qu'offre une organisation de faire interagir ses membres. Elle articule une logique d'appartenance – réseaux communs, partage de règles et routines de comportement – et une logique de similitude, partage de croyances et représentations (Rallet et Torre, 2004). L'approche dite « institutionnelle » distingue pour sa part proximité organisationnelle et proximité institutionnelle au sein de la proximité organisée : la première fait référence à l'appartenance à une organisation ou des réseaux communs, induisant un ensemble de pratiques et stratégies propres, tandis que la seconde est un espace commun de règles d'action, représentations et modèles de pensée, appelés institutions (Ditter et Brouard, 2012).

Selon l'école proximiste, la proximité géographique seule est insuffisante pour appréhender le potentiel de valorisation

des ressources territoriales par les entreprises locales. Elle est même dominée par la proximité organisée (Rallet et Torre, 2004), des firmes voisines spatialement pouvant être en conflit, par exemple pour des ressources locales, quand d'autres situées à distance vont interagir au sein de réseaux inter-organisationnels multi-localisés (Boschma, 2005 ; Ben Letaifa et Rabreau, 2013).

Un territoire est de fait la combinaison entre proximité géographique et proximité organisée, qui contribuent à façonner son identité et facilitent les interactions entre acteurs locaux afin de créer des ressources spécifiques, elles-mêmes sources d'un avantage concurrentiel, uniquement accessibles aux *insiders*. Les différentes formes de proximité organisée incluent les pratiques communes développées au fil du temps, l'appartenance à des réseaux et organisations formels (coopératives, syndicats de producteurs ou de négociants, interprofessions) ou informelles (liens amicaux, familiaux, clubs, réseaux d'entraide) (Ditter et Brouard, 2012, 2014a, 2014b)<sup>5</sup>.

Dans les parties suivantes, nous appliquons ce socle conceptuel à l'exemple particulier du vignoble de Chablis en essayant d'identifier les ressources territoriales stratégiques accessibles aux acteurs économiques locaux, telles qu'elles sont perçues par ces mêmes acteurs, et les dimensions de la proximité organisée reflétées dans ces mêmes ressources.

---

5. Dans les pays producteurs traditionnels, une source de proximité institutionnelle centrale est l'Appellation d'origine contrôlée (AOC), qui articule les terroirs géophysiques et le terroir-territoire. Elle est un label ayant pour finalité de protéger de la concurrence un produit à fort ancrage territorial, en délimitant le territoire et les conditions de la production par l'imposition d'un cahier des charges contraignant. L'AOC facilite de ce fait les interactions entre acteurs et la production de ressources communes.

## **Application au vignoble chablisien**

### **Méthodologie de l'étude**

Ainsi que nous l'avons évoqué en introduction, cet article reprend et prolonge les travaux de Fensterseifer et Rastoin (2013) appliqués au vignoble brésilien de la Serra Gaúcha. À la suite de leur publication, nous avons souhaité confronter les résultats empiriques obtenus de l'étude d'un vignoble d'un nouveau pays producteur (le Brésil) à ceux que pourrait produire l'analyse d'un vignoble dans les pays producteurs traditionnels (la France). Notre intention était tout d'abord de vérifier si la liste de ressources était transposable d'un modèle à l'autre et, si oui, quelles comparaisons elle pouvait permettre. Le vignoble de Chablis s'est imposé à nous pour trois raisons :

- il est facilement identifiable et bien délimité (George, 2007) : situés au nord de la Bourgogne, ses 5 000 ha de vignes sont répartis sur 20 communes qui longent la rivière Serein. La production annuelle de vin blanc tranquille, produit à partir de cépage chardonnay, est proche de 300 000 hl et assurée par environ 200 producteurs ;
- il présente *a priori* un profil sensiblement différent du vignoble de la Serra Gaúcha étudié par Fensterseifer et Rastoin (2013) ;
- il est considéré comme un exemple de réussite, que ce soit en matière d'organisation ou de performance, depuis sa renaissance dans les années 1970. À ce titre, il fait l'objet depuis plusieurs années d'une recherche longitudinale (Ditter et Brouard, 2014a, 2014b).

Nous avions pour autres objectifs d'appliquer la méthode développée par les auteurs à un échantillon plus important et d'introduire une seconde question de recherche, ne portant pas seulement sur le caractère potentiellement stratégique des ressources identifiées par les acteurs du vignoble, mais aussi sur leur perception

de la dotation en ressources de ce même vignoble.

Le point de départ de l'analyse est la liste de ressources territoriales potentiellement stratégiques applicables à un vignoble, précédemment établie par Fensterseifer et Rastoin (2013) à partir de la littérature existante. Les travaux de Barney (2002) ont plus particulièrement servi de base à ces auteurs lors de la constitution de cette liste : une ressource territoriale doit permettre aux entreprises locales, en combinaison ou non avec les ressources développées en interne, de bénéficier des opportunités offertes par son environnement ou d'en neutraliser les risques et *in fine* de dégager un avantage concurrentiel. Elle doit par ailleurs être identifiable et définissable.

Un total de vingt-quatre ressources a été identifié par les auteurs à l'issue de ce processus. Cette liste a été adaptée aux spécificités de la filière vitivinicole à la suite d'entrevues détaillées avec des experts du secteur, et intégrée en cinq grandes catégories<sup>6</sup> :

- capital institutionnel (catégorie A) : organisations professionnelles, syndicats, organismes privés ou publics spécialisés, organismes d'enseignement et de formation, centres de recherche et technologie, centres d'assistance techniques ;
- capital technique (catégorie B) : main-d'œuvre spécialisée, équipement et intrants, services de conseil, marketing et distribution, services financiers (capital-risque, fonds d'investissement), capacités de diffusion des savoirs et savoir-faire internes et externes ;

---

6. Si ces grandes catégories sont transposables à tous types de territoire, les ressources sont quant à elles spécifiques à la filière vitivinicole. Le lecteur intéressé par une description détaillée de ces catégories et ressources pourra se reporter à Fensterseifer et Rastoin (2013).

- capital social (catégorie C) : formes de coopérations horizontales ou verticales, réseaux informels dédiés à la résolution de problèmes, esprit entrepreneurial ;
- capital de réputation (catégorie D) : réputation qualitative du vignoble (la région d'origine), réputation des AOC (le terroir), attractivité œnotouristique (routes des vins, événements culturels et artistiques liés au vin), réputation environnementale (bilan carbone et pratiques des producteurs) ;
- capital naturel (catégorie E) : sol et climat, ressources hydriques, paysages.

Ces différentes catégories de ressources sont exclusives, mais pas indépendantes l'une de l'autre. Elles peuvent contribuer à se renforcer mutuellement dans une logique de cercle vertueux, le capital de réputation étant par exemple largement induit par les autres formes de capital. Par ailleurs, à l'exception du capital naturel qui peut être considéré comme de nature essentiellement exogène<sup>7</sup>, ces différentes formes de capital sont produites par les interactions entre acteurs du territoire et donc liées à l'activation et à l'articulation des différentes formes de proximité.

Cette liste a fait l'objet d'une première validation par Fensterseifer et Rastoin (2013), qui l'ont soumise à des acteurs institutionnels du vignoble de la Serra Gaúcha au Brésil. Sept représentants de différents acteurs institutionnels du vignoble ont été identifiés, à partir de la description générale du cluster et de ses structures de gouvernance fournie par Fensterseifer (2007) : institutions publiques et privées, associations professionnelles, organismes de formation du secteur vitivinicole, centres de recherche. Il leur a été posé la question

suivante : « Considérant le vignoble dans son ensemble, comment évalueriez-vous l'importance de chaque ressource de la liste en ce qui concerne sa valeur, sa capacité à créer un avantage concurrentiel potentiel pour les entreprises locales ou à neutraliser les menaces ? »

Il a été décidé d'utiliser une échelle de Likert, échelle de jugement adaptée à une recherche par enquête, comportant quatre niveaux : les répondants devaient classer chaque ressource sur une échelle allant de 1 (peu important) à 4 (très important), les réponses 3 et 4 correspondant à des ressources potentiellement stratégiques<sup>8</sup>. Le caractère stratégique d'une ressource étant subjectif par nature (cf. *supra*, « Territoires et ressources territoriales »), il était important d'interroger les acteurs sur leur perception de la ressource. Les commentaires recueillis par les auteurs devaient par ailleurs permettre d'amender cette liste si nécessaire. Les résultats de l'étude montrent que la totalité des ressources de la liste a été considérée comme pertinente.

À partir de ce point de départ, nous avons voulu transposer la méthode d'analyse précédente au vignoble chablisien, mais aussi l'affiner en soumettant la liste non pas uniquement à des acteurs institutionnels, mais aussi à des acteurs économiques individuels, à savoir producteurs, négociants, coopératives, et un vendeur de machines agricoles, de façon à obtenir un panel de réponses plus complet et précis que dans l'étude précédente. Nous avons soumis notre liste de ressources et posé nos questions à trente-six personnes, constituant un échantillon représentatif du tissu productif local :

- 18 viticulteurs (15 indépendants de tailles différentes, 1 coopérateur, 1 polyculteur, 1 viticulteur retraité) ;

---

7. Ce point peut toutefois être discuté dans la mesure où l'homme contribue à façonner les paysages, voire à modifier le climat des territoires qu'il exploite.

---

8. Pour éviter les réponses neutres, il a été décidé de proposer un nombre pair de niveaux.

- 6 négociants de tailles différentes ;
- 3 représentants de la seule coopérative du vignoble ;
- 1 vendeur de matériel ;
- 6 institutionnels (mairie, interprofession, banques).

De plus, nous avons souhaité préciser la distinction que les acteurs d'un vignoble donné pouvaient effectuer entre le caractère stratégique d'une ressource d'une part et la dotation dudit vignoble en ce qui concerne cette même ressource d'autre part. Nous avons donc complété la première question par une seconde : « Comment évalueriez-vous la dotation de votre vignoble dans son ensemble en ce qui concerne chacune des ressources de notre liste ? » Il était demandé de nouveau de répondre en donnant un chiffre de 1 (dotation faible) à 4 (dotation forte). Comme dans l'analyse précédente, les réponses quantifiées ont été complétées par les commentaires des acteurs eux-mêmes.

Les résultats obtenus devaient nous permettre :

- de compléter le test préalablement effectué par Fensterseifer et Rastoin en confirmant ou infirmant la validité de la liste construite par ces auteurs ;
- de construire une cartographie du profil des ressources d'un territoire vitivinicole suivant la perception des différents acteurs, et permettre l'identification de ses forces et faiblesses. Ce profil peut constituer un outil de diagnostic utile pour les décideurs politiques et les organisations professionnelles au niveau collectif, comme pour les entreprises au niveau individuel ;
- d'identifier les points de convergence ou de divergence entre acteurs locaux concernant les ressources de cette même liste, que ce soit au niveau de leur caractère stratégique ou de la dotation du vignoble, à partir de la dispersion des réponses.

## Résultats et discussion

Nous présentons ci-dessous les résultats de l'analyse conduite sur le vignoble de Chablis auquel nous avons appliqué la grille précédente. Les résultats obtenus sont présentés dans le *tableau 1*. Pour chaque critère, nous indiquons le nombre total de réponses, le nombre de réponses positives à la question posée (valeur supérieure ou égale à 3) et le mode. Le nombre réduit de réponses concernant la ressource B3 tient au fait qu'elle concerne en premier lieu les négociants et a pu ne pas être considérée comme pertinente par certains vignerons. Les détails concernant la répartition des réponses aux deux questions sont fournis dans les *graphiques 1* et *2*.

Une première analyse montre que la totalité des ressources présentées dans la liste sont considérées comme potentiellement stratégiques, avec des réponses à la question 1 majoritairement supérieures ou égales à 3, les modes étant quant à eux systématiquement supérieurs ou égaux à 3. Une comparaison avec les résultats obtenus sur le vignoble de la Serra Gaúcha (Fensterseifer et Rastoin, 2013) montre d'ailleurs que les acteurs du vignoble chablisien donnent des niveaux de réponses sensiblement plus élevés que ceux du vignoble brésilien. Ils semblent avoir une perception plus forte du caractère potentiellement stratégique des ressources de la liste. Les ressources hydrauliques constituent une exception notable à cette généralisation, étant considérées comme plus stratégiques au Brésil qu'en Bourgogne. Aucune suggestion de ressource supplémentaire n'a été effectuée.

Les meilleurs résultats sont obtenus au niveau du capital naturel et du capital de réputation, avec 100 % de réponses supérieures ou égales à 3 concernant le sol et le climat, la réputation du vignoble et la réputation de l'AOC (*graphique 1*). Ils sont unanimement reconnus comme des ressources stratégiques

Tableau 1. Synthèse des résultats

	Caractère stratégique de la ressource			Serra Galúcha	Disponibilité de la ressource		
	Réponses	3+	Mode	Mode	Réponses	3+	Mode
E3. Paysages (y.c. topographie et végétation)	34	29	4	3	34	23	4
E2. Ressources hydriques	34	29	3	4	32	31	4
E1. Sol et climat	34	34	4	3	34	34	4
D5. Réputation environnementale (2) : bilan carbone	30	17	3	1	27	4	2
D4. Réputation environnementale (1) : pratiques des vignerons et producteurs	33	30	4	3	33	14	2
D3. Attractivité œnotouristique (routes des vins, événements culturels et artistiques liés au vin)	33	31	4	3	33	4	2
D2. Réputation des AOC (valeur des « terroirs »)	34	34	4	3	34	32	4
D1. Réputation qualitative du vignoble (« région d'origine »)	34	34	4	3	34	29	4
C4. Esprit entrepreneurial	34	32	4	4	34	21	3
C3. Réseaux informels dédiés à la résolution de problèmes	34	16	3	2	32	8	1
C2. Coopérations verticales	34	23	3	2	33	16	3
C1. Coopérations horizontales	34	29	3	3	34	9	2
B7. Capacités de diffusion des savoirs et savoir-faire externes	34	27	3	2	33	9	2
B6. Capacités de diffusion des savoirs et savoir-faire internes	34	29	3	3	34	10	2
B5. Services financiers (capital-risque, fonds d'investissement)	34	31	4	2	34	29	4
B4. Services de conseil, marketing et distribution	34	20	3	2	30	9	2
B3. Équipement et entrants (négociants-éleveurs)	15	14	4	4	14	13	4
B2. Équipement et entrants (vignerons)	33	31	4	3	32	30	4
B1. Main-d'œuvre spécialisée	34	29	3	3	33	5	2
A5. Centres d'assistance technique	34	32	3	3	32	26	3
A4. Centres de recherche et technologie	34	30	3	2	34	10	2
A3. Organismes d'enseignement et de formation	34	31	4	3	34	17	3
A2. Organismes privés ou publics spécialisés	34	21	3	3	34	22	3
A1. Organisations professionnelles, syndicats	34	31	4	3	33	27	4

Source : les auteurs.

essentielles : notre répondant n° 5 précise ainsi que :

*« La force du vignoble chablisien et français en général, c'est le terroir<sup>9</sup>. »*

Des taux de réponses positives particulièrement élevés sont aussi obtenus au niveau de l'attractivité œnotouristique et des pratiques des producteurs (capital de réputation), de l'esprit entrepreneurial (capital social), des services financiers et des équipements/entrants (capital technique), des centres d'assistance technique, de recherche et de technologie et des organismes d'enseignement/formation (capital institutionnel).

Les résultats les plus faibles sont obtenus au niveau du bilan carbone (capital de réputation), des réseaux informels et des coopérations verticales (capital social), des services de conseil et marketing (capital technique) et des organismes privés ou publics spécialisés (capital institutionnel). La réponse la plus commune reste cependant que ces ressources sont « importantes » (mode égal à 3).

Ces résultats accréditent en premier lieu l'idée que les pratiques environnementales ne sont pas considérées comme une ressource véritablement stratégique par les producteurs lors des entretiens, en particulier dans leur dimension « bilan carbone », la demande étant portée par la qualité du vin plus que par des considérations environnementales<sup>10</sup>. Comme le précise notre répondant n° 6 :

*« Chablis se vend très bien, donc finalement même si la production n'est pas très*

9. Les *verbatim* proposés dans les pages qui suivent n'ont pas pour objet de justifier nos résultats, mais seulement de les illustrer.

10. Les événements climatiques récents (récolte de 2016 en baisse de 50 % par rapport à celle 2015 en raison du gel et de la grêle de printemps) ont pu depuis rappeler aux viticulteurs la réalité du changement climatique et modifier leur prise en compte des enjeux environnementaux.

*propre pour l'environnement, ce n'est pas forcément très grave, les vins se vendent quand même. » Pour le répondant n° 31, « au niveau de la réputation environnementale et du bilan carbone, les gens sont dépassés et peu savent exactement à quoi renvoie ce bilan carbone. Mais ça commence à évoluer. »*

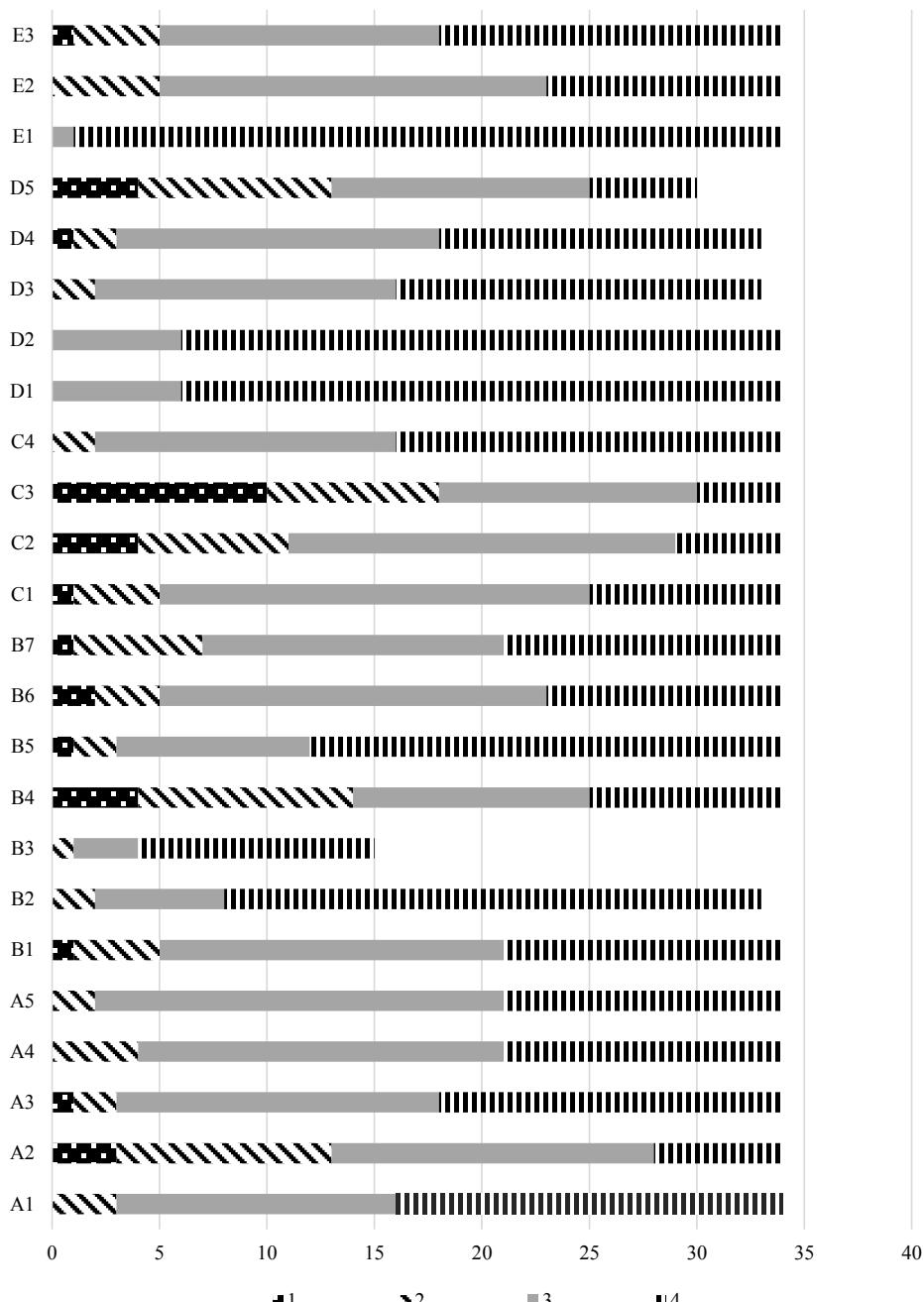
Nous notons aussi l'importance relativement faible accordée aux relations avec les fournisseurs et clients, avec les organismes publics et privés spécialisés, ou encore aux réseaux dédiés à la résolution des problèmes.

Le croisement de la question 1 ci-dessus et de la question 2 (*tableau 1 et graphique 2*) va nous permettre de déterminer le profil de ressources du vignoble chablisien : au-delà du caractère stratégique des différentes ressources, tel qu'il est perçu par les acteurs eux-mêmes, on cherche à savoir dans quelle mesure lesdits acteurs considèrent que les ressources sont disponibles en abondance dans le vignoble. On peut ainsi créer une typologie comprenant deux grandes catégories de ressources<sup>11</sup>. Les *Atouts* sont les ressources considérées à la fois stratégiques et abondantes par les acteurs locaux. Leur contribution à l'avantage concurrentiel est essentielle, elles doivent être préservées et si possible renforcées. Les *Carences* sont les ressources perçues comme stratégiques, mais dont le territoire apparaît insuffisamment doté. L'enjeu pour les producteurs et décideurs locaux est alors de combler ces lacunes.

La répartition des atouts témoigne de nouveau de la place centrale accordée

11. Deux autres catégories pourraient en théorie compléter cette typologie : les ressources abondantes mais perçues comme n'ayant pas de caractère stratégique, qu'il faudrait chercher à mieux valoriser, et celles n'étant considérées ni comme stratégiques ni comme abondantes. Aucune ressource appartenant à l'une de ces deux catégories n'a été identifiée à Chablis.

Graphique 1. Caractère stratégique de la ressource



Source : les auteurs.

par les acteurs du vignoble chablisien au capital naturel et au capital de réputation, dont les ressources sont perçues à la fois comme potentiellement stratégiques et abondantes : paysages (E3), sol et climats (E1), ressources hydriques E2), mais aussi réputation des AOC locales (D2)<sup>12</sup> et du vignoble (D1) en font partie. Selon le répondant n° 35 :

*« Sur les salons étrangers, les pays émergents veulent très souvent être à côté des stands des champagnes et des chablis, ce qui atteste de la réputation de Chablis. »*

Certaines ressources issues du capital de spécialisation (équipement et entrants [B3], services financiers [B5]) et capital institutionnel (organisations professionnelles et syndicats [A1], organismes privés et publics spécialisés [A2], centres d'assistance technique [A5]) appartiennent aussi à la catégorie des atouts et suggèrent que le vignoble dispose d'un éventail relativement complet d'activités complémentaires dédiées au vin, caractéristiques d'un cluster au sens « portierien » du terme (Porter, 1998). Ainsi, selon notre répondant n° 16 :

*« Les organisations professionnelles et les syndicats sont importants dans un vignoble pour fédérer et organiser ce dernier. »*

Le répondant n° 28 insiste quant à lui sur le fait que :

*« Les services financiers, les banques sont présentes à chaque étape, à chaque projet des viticulteurs, ils sont de réels partenaires. »*

L'image d'un cluster vitivinicole chablisien est toutefois tempérée par l'analyse des carences du vignoble : elles

incluent en particulier deux des quatre ressources appartenant à la catégorie du capital social, à savoir les réseaux informels dédiés à la résolution de problèmes (C3) et les coopérations horizontales (C1). Ces dernières sont perçues comme insuffisantes par les répondants, sans toutefois être inconnues :

*« Les coopérations horizontales sont importantes notamment pour réaliser des économies d'échelles ; à Chablis il y a un certain nombre de CUMA (Coopératives d'utilisation de matériel agricole). »* (Répondant n° 35)

Quant aux réseaux informels, ils sont peu présents en raison de la réticence des acteurs à partager leurs questionnements :

*« Le problème est que tous les sujets sont tabous, surtout lorsque l'on a un souci, donc peu en parlent. »* (Répondant n° 17)

Dans cette même catégorie, l'esprit entrepreneurial (C4) occupe une place à part : il semble plutôt considéré comme un atout (21 réponses positives, mode = 3), mais les commentaires des répondants viennent mitiger nos résultats. Il semble que le vignoble, qualifié de coopératif et entrepreneurial dans les années 1970-1980, soit actuellement plutôt perçu comme individualiste et « rentier » par les acteurs eux-mêmes : en raison du succès persistant des vins de Chablis sur les marchés internationaux, la coopération n'apparaît pas (plus ?) essentielle au maintien d'un avantage concurrentiel. Pour le répondant n° 17 :

*« L'esprit entrepreneurial était plus présent avant à Chablis, il y a en quelque sorte un essoufflement du dynamisme chablisien. »*

L'évolution de la démographie du vignoble peut toutefois avoir un effet sur la perception de cette ressource :

12. Le vignoble chablisien est composé de quatre appellations : petit chablis, chablis, chablis premier cru, chablis grand cru.

*« Il y a un esprit entrepreneurial relativement important à Chablis, principalement avec les jeunes générations qui sont assez dynamiques. »* (Répondant n° 22)

Quatre des sept ressources appartenant à la catégorie du capital technique (catégorie B) sont à inclure dans cette catégorie des carences, à savoir les capacités de diffusion des savoirs et savoir-faire internes (B6) – inhibée par le manque de coopération – et externes (B7), les services de conseil (B4) et la main-d'œuvre spécialisée (B1). Cette dernière est en particulier peu disponible à Chablis, ville excentrée et de dimensions réduites (2 300 habitants). Mais ce point faible n'est pas considéré comme un problème majeur :

*« La main-d'œuvre viticole n'a pas forcément besoin d'être spécialisée puisque c'est une main-d'œuvre qu'il est assez facile de former. Le problème de trouver de la main-d'œuvre aujourd'hui, notamment dans le vignoble est sans doute aussi dû au fait que le personnel n'est pas payé assez cher. Le taux de chômage à Chablis est de 5 %, ce qui démontre bien que c'est une économie dynamique autour de la vigne. »* (Répondant n° 16).

Au niveau du capital institutionnel (catégorie A), l'absence d'organismes d'enseignement et de formation (A3) reflète le manque de main-d'œuvre spécialisée et le caractère excentré du vignoble chablien. L'autre carence identifiée dans cette catégorie est d'ailleurs celle des centres de recherche et de technologie (A4). Chablis est à la fois distante de Dijon, capitale administrative de la Région Bourgogne-Franche-Comté, et de Beaune, capitale des vins de Bourgogne et centre de formation aux métiers du vin. Ces faiblesses relatives n'apparaissent pas nécessairement comme des handicaps, la petite taille de l'appellation ne lui permettant pas d'abriter des organismes de formation ou de

recherche importants. Dans ces deux cas, c'est l'échelle régionale qui est identifiée comme pertinente, les principaux laboratoires de recherche étant localisés à Dijon, centre universitaire, et les centres de formation à Beaune.

Concernant le capital naturel (catégorie E), la perception positive dominante (cf. *supra*) est modérée par le fait que la monoculture du vin propre au vignoble joue négativement sur la qualité des paysages. Pour le répondant n° 2 :

*« Les paysages ont été beaucoup modifiés à Chablis, notamment avec l'extension de l'appellation qui a entraîné des déboisements, donc un déplacement et une diminution de la faune et de la flore, un remodelage des paysages. »*

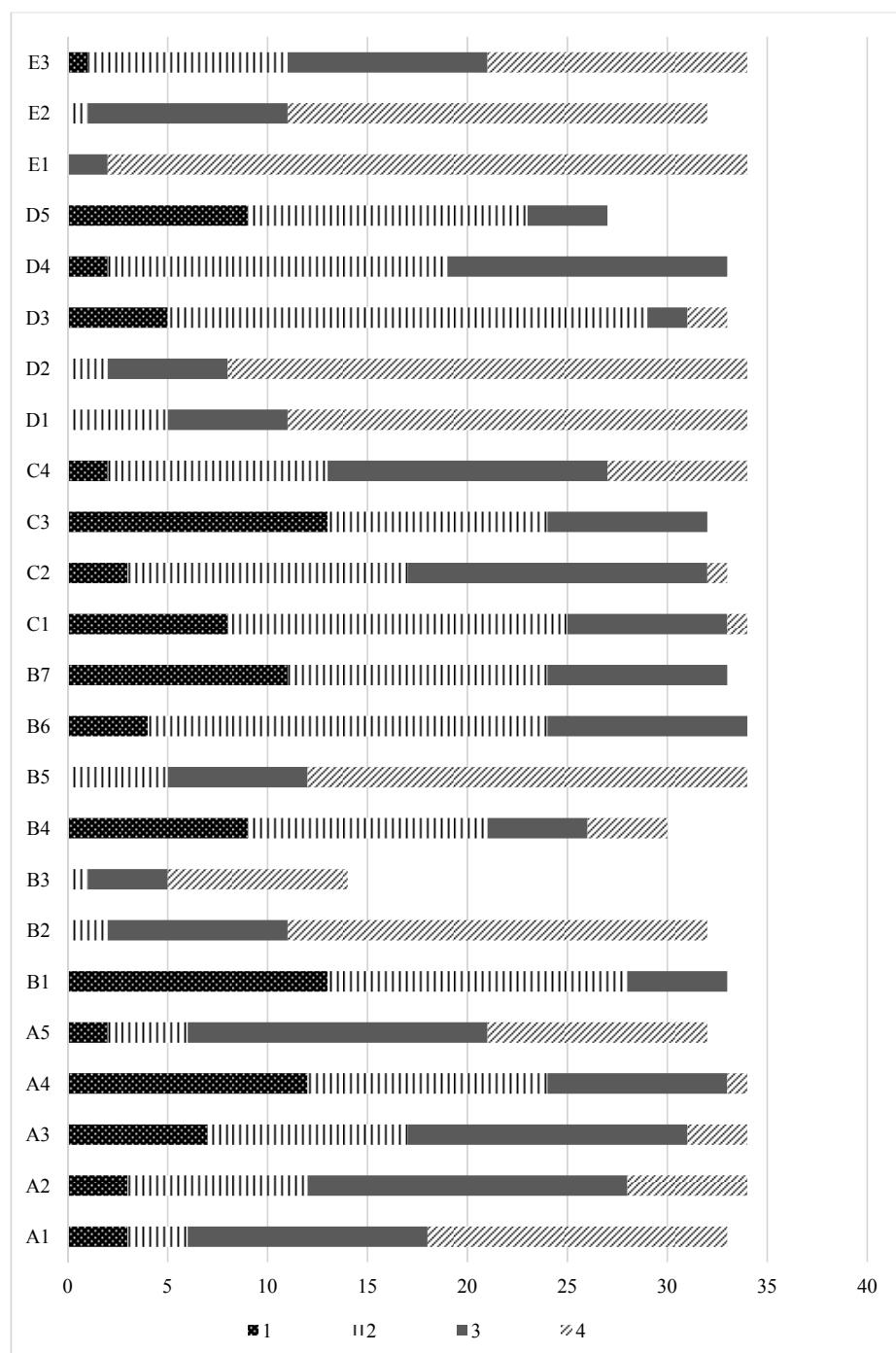
Le répondant n° 5 confirme que :

*« Les paysages ne sont pas très diversifiés à Chablis, il n'y a que de la monoculture (vignes). »*

La réputation environnementale du vignoble est quant à elle plutôt mauvaise, du fait de la rigueur du climat, qui suppose de traiter abondamment les vignes, et de la mécanisation. L'attractivité cenotouristique est pour finir limitée par l'insuffisance des infrastructures d'accueil.

Le profil de ressources du vignoble de Chablis donne au bout du compte l'image d'un territoire nanti de ressources naturelles abondantes, ainsi que d'un fort capital de réputation, fruit des stratégies mises en œuvre lors de sa renaissance à partir des années 1970 (Ditter et Brouard, 2014a). Il est fortement pourvu en capital technique, de par la concentration d'acteurs concurrents et/ou complémentaires (producteurs, négociants, prestataires de services, fournisseurs, services financiers). Il dispose enfin d'un capital institutionnel important, émanation de sa structure de gouvernance, qui est en même temps résultante et moteur de proximité institutionnelle : les

**Graphique 2. Disponibilité de la ressource**



*Source : les auteurs.*

organisations professionnelles et les syndicats jouent un rôle essentiel de plateforme d'échange, de partage et de normalisation des valeurs et pratiques.

Le vignoble apparaît par contre moins bien doté en termes de capital social, lié à la qualité des interactions entre acteurs : déficience des coopérations verticales et horizontales et absence perçue des réseaux informels dédiés à la résolution des problèmes. Cette faiblesse est le reflet d'une proximité organisationnelle insuffisante. La proximité territoriale est dès lors incarnée par des organismes phares, lieux d'échange et de décision chargés de définir et représenter les intérêts des acteurs du vignoble, mais peu développée au niveau des acteurs eux-mêmes, qui privilégient leurs stratégies individuelles. L'avantage concurrentiel des producteurs du vignoble tiendrait plus à leur capacité à profiter des avantages naturels offerts par celui-ci et à son image, qu'à leur capacité à tisser des liens avec leurs partenaires et/ou concurrents locaux.

Or la renaissance du vignoble chablisien dans les années 1960 et son succès inattendu par la suite ont été le produit d'une stratégie collective portée par des acteurs locaux partageant des normes et valeurs communes, qui ont permis une gestion dynamique des quatre AOC locales (Ditter et Brouard, 2014a). Il est à craindre que, celui-ci étant solidement établi et doté d'un capital de réputation avéré, les producteurs locaux ne privilégient maintenant leurs stratégies individuelles aux dépens de la stratégie collective, comme cela a été constaté ailleurs (Loubaresse et Pestre, 2016).

Même si le vignoble chablisien a jusqu'ici été épargné, cette faiblesse du capital social pourrait être à terme à l'origine de comportements de passager clandestin – exploitation du capital territorial sans contribution par un effort en termes qualitatifs – qui pourraient à leur tour

peser sur son capital de réputation<sup>13</sup> et sa capacité à s'adapter aux grands enjeux actuels, tels que le changement climatique ou la pression exercée en faveur de pratiques écologiquement responsables. Il est donc important pour les décideurs du vignoble de comprendre les origines et les effets possibles de ces carences afin d'y remédier : un effort particulier pourrait ainsi porter sur le soutien à la coopération entre acteurs et au développement de réseaux, formels et informels.

\*

\* \*

L'objet de cette étude était de tester empiriquement une typologie des ressources potentiellement stratégiques d'un territoire vitivinicole auprès des acteurs du vignoble de Chablis. Le test permet dans un premier temps de confirmer la pertinence de la typologie développée par Fensterseifer et Rastoin (2013) et son utilité comme outil de diagnostic au niveau d'un territoire. D'un point de vue empirique, cette analyse d'un vignoble d'un pays producteur traditionnel nous permet de réaliser un premier profil de ressources complet et une comparaison partielle avec le vignoble de la Serra Gaúcha, situé dans un nouveau pays producteur. Il peut être utilisé pour la conception d'indicateurs de performance au niveau du vignoble (efficacité, résilience).

Cette typologie, avec son cadre conceptuel sous-jacent, peut par ailleurs servir de base pour la poursuite de travaux empiriques et théoriques. Elle permet en particulier d'induire une quantification indirecte des degrés de proximité organisée au

13. Ce type de comportement a pu être constaté dans d'autres vignobles, des producteurs profitant de la réputation d'un vignoble ou d'une AOC pour commercialiser des vins inférieurs en termes qualitatifs. La réputation de l'ensemble des producteurs locaux finit alors par en être affectée (Ditter et Brouard, 2012).

sein d'un vignoble, que cette dernière soit une composante de certaines ressources (organisations, coopérations, réseaux) ou à l'origine de certaines autres, par exemple dans la catégorie du capital de réputation.

Il serait aussi possible de tirer des enseignements pertinents de la comparaison entre les perceptions des différentes catégories d'acteurs interviewés (viticulteurs, coopérative, négociants, institutionnels) et d'analyser les mécanismes par lesquels

les entreprises individuelles mobilisent ou non les ressources territoriales en vue de construire leurs avantages concurrentiels. Il serait enfin intéressant de s'intéresser aux conditions de durabilité des ressources à partir d'une analyse des mécanismes d'isolation à l'œuvre, susceptibles d'empêcher l'appropriation des ressources par les *outsiders*. ■

*Les auteurs remercient Mlle Laure Cuihe pour sa contribution à cette étude.*

---

## RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Aylward D. (2004). Working Together: Innovation and Export Links within Highly Developed and Embryonic Wine Clusters. *Strategic Change*, vol. 13, n° 8, pp. 429-439.
- Barney J.B. (2002). *Gaining and Sustaining Competitive Advantage* (2nd edition). Upper Saddle River, New Jersey, Prentice Hall.
- Barney J.B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, vol. 17, n° 1, pp. 99-120.
- Bélis-Bergouignan M.-C. (2011). Bordeaux Wine, an Archetypal Terroir Cluster? *The Open Geography Journal*, n° 4, pp. 73-90.
- Bellet M., Colletis G., Lung Y. (1993). Économie de proximités. *Revue d'économie régionale et urbaine*, n°3 (numéro spécial), pp. 357-602.
- Bellone F., Chiappini R. (2016). *La compétitivité des pays*. Collection Repère, La Découverte, Paris.
- Ben Letaifa S., Rabeau Y. (2013). Too Close to Collaborate? How Geographic Proximity could Impede Entrepreneurship and Innovation. *Journal of Business Research*, vol. 66, n° 10, octobre, pp. 2071-2078.
- Boschma R.A. (2005). Proximity and Innovation: A Critical Assessment. *Regional Studies*, n° 39, pp. 61-74.
- Bouba-Olga O., Carrincazeaux C., Coris M. (2008). La proximité, 15 ans déjà ! *Revue d'économie régionale et urbaine*, n° 3 (numéro spécial), pp. 279-287.
- Boyer R., Boyer D., Laferté F. (2007). *La connexion des réseaux comme facteur de changement institutionnel : l'exemple des vins de Bourgogne*. Working Paper 42, École d'Économie de Paris.
- Camagni R. (2008). Regional Competitiveness: Towards a Concept of Territorial Capital. In Camagni R., Capello R., Chizzolini B., Fratesi U., *Modelling Regional Scenarios for the Enlarged Europe*, Berlin, Springer, pp. 33-48.
- Cohen W.M., Levinthal D.A. (1990). Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation. *Administrative Science Quarterly*, vol. 35, pp. 128-133.
- Corade N., Delhomme B. (2008). *Le territoire comme fondement de l'avenir des petites AOC viticoles : l'exemple de l'AOC Pécharmant en Bergeracois*. Communication au 45<sup>e</sup> Colloque de l'Association de science régionale de langue française. Rimouski, Canada.
- Coris M., Frigant V., Layen J.B., Talbot D. (2009). Les dynamiques spatiales des activités productives. In Bélis-Bergouignan M.-C., Jullien B., Lung Y., Yıldızoglu M. (dir.), *Industries, innovations, institutions : éléments de dynamique industrielle*. Pessac, Presses universitaires de Bordeaux, pp. 199-242.

- Ditter J.G., Brouard J. (2014a). Proximité territoriale et dynamique des AOC françaises : une approche comparative. *Revue internationale PME*, vol. 27, n°3, pp. 105-124.
- Ditter J.G., Brouard J. (2014b). The Competitiveness of French Protected Designation of Origin Wines: A Theoretical Analysis of the Role of Proximity. *Journal of Wine Research*, vol. 25, n° 1, pp. 5-18.
- Ditter J.G., Brouard, J. (2012). Institutions et territoires du vin en France : le cas de l'AOC Cahors. *Géographie, économie et société*, vol. 14, n°3, pp. 303-325.
- Fensterseifer J.E., Rastoin J.L. (2013). Cluster Resources and Competitive Advantage: A Typology of Potentially Strategic Wine Cluster Resources. *International Journal of Wine Business Research*, vol. 25, n° 4, pp. 267-284.
- Fensterseifer J.E. (2007). The Emerging Brazilian Wine Industry: Challenges and Prospects for the Serra Gaúcha Wine Cluster. *International Journal of Wine Business Research*, vol. 19, n°3, pp. 187-206.
- Garcia-Parpet M.-F. (2009). *Le marché de l'excellence : les grands crus à l'épreuve de la mondialisation*. Paris, Le Seuil.
- George R. (2007). *The wines of Chablis and the Grand Auxerrois*. Kingston, Seagrave Foulkes.
- Gordon I.R., McCann P. (2000). Industrial Clusters: Complexes, Agglomeration and/or Social Networks? *Urban Studies*, vol. 37, n°3, pp. 513-532.
- Giuliani E., Bell M. (2005) The Micro-Determinants of Meso-Level Learning and Innovation: Evidence From a Chilean Wine Cluster. *Research Policy*, vol. 34, pp. 47-68.
- Hinnewinkel J.C., Le Gars C. (2002). *Les territoires de la vigne et du vin*. Bordeaux, Féret.
- Humphrey J., Schmitz H. (2000). Governance and Upgrading: Linking Industrial Cluster and Global Value Chain Research. *IDS Working Paper*, n° 120, Institute of Development Studies, University of Sussex, Brighton, UK.
- Jacquet O. (2009). *Un siècle de construction du vignoble bourguignon : les organisations vitivinicoles de 1884 aux AOC*. Dijon, Éditions universitaires de Dijon.
- Laferté G. (2006). *La Bourgogne et ses vins : une image d'origine contrôlée*. Paris, Belin.
- Loubaresse E., Pestre F. (2016), Les leviers de performance d'une stratégie collective : une analyse des filières vitivinicoles en Val de Loire, en Champagne et en Languedoc-Roussillon, *Gérer & Comprendre*, n 123, pp. 46-59.
- Lundvall B. (1992). *National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning*. London, Pinter.
- Marshall A. (1890). *Principles of Economics*. London, Macmillan.
- Martin J.C. (2004). Terroir et stratégie des producteurs dans la filière vitivinicole. In D'Hauteville F., Couderc J.-P., Hannin H., Montaigne E. (dir.), *Bacchus 2005*, Paris, Dunod, pp. 59-78.
- Martin R., Sunley P. (2003). Deconstructing Clusters: Chaotic Concept or Policy Panacea? *Journal of Economic Geography*, vol. 3, n° 1, pp. 5-35.
- Pecqueur B., Zimmermann J.B. (2004). Les fondements d'une économie de proximités. In Pecqueur B., Zimmermann J.B. (dir.), *Économie de proximités*, Paris, Hermès Lavoisier, pp. 279-498.
- Pecqueur B. (2000). *Le développement local*. Paris, La Découverte/Syros.
- Penrose E.T. (1959). *The theory of the growth of the firm*, New York, Wiley.
- Peteraf M.A. (1993). The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-Based View. *Strategic Management Journal*, vol. 14, n°3, pp. 179-91.
- Polge M. (2003). Petite entreprise et stratégie de terroir. *Revue française de gestion*, vol. 3, n° 144, pp. 181-193.
- Porter M.E. (1998). Clusters and the New Economics of Competition. *Harvard Business Review*, Nov-Dec., pp. 77-90.
- Rallet A., Torre A. (2004). Proximité et localisation. *Économie rurale*, n° 280, pp. 25-41.
- Rastoin J.L., Vissac-Charles V. (1999). Le groupe stratégique des entreprises de terroir. *Revue internationale PME*, vol. 12, n° 1-2, pp. 171-192.
- Rebelo J., Caldas J. (2011). *The Douro Wine Region: A cluster approach*. American

- Association of Wine Economists, Working Paper n° 83.
- Rumelt R. (1984). Toward a Strategic Theory of the Firm. In Lamb R. (ed.), *Competitive Strategic Management*. Englewood Cliffs, Prentice Hall, pp. 556-570.
- Sanchez R., Heene A. (2010). Grande théorie et théorie intermédiaire en stratégie. Une perspective épistémologique. *Revue française de gestion*, n° 204, pp. 105-125.
- Schmitz H. (1995). Collective Efficiency: Growth Path for Small-Scale Industry. *Journal of Development Studies*, vol. 31, n° 4, pp. 529-566.
- Visser E.J., De Langen P. (2006). The Importance and Quality of Governance in the Chilean Wine Industry, *GeoJournal*, vol. 65, pp. 177-97.
- Wernerfelt B.A. (1984). Resource-Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, vol. 5, pp. 171-180.
- Wilk E.O., Fensterseifer J.E. (2003). Use of Resource-Based View in Industrial Cluster Strategic Analysis. *International Journal of Operations & Production Management*, vol. 23, n° 9, pp. 995-1009.