



**AgEcon** SEARCH

RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

*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.*

## Les contrats de production en grandes cultures. Coordination et incitations par les coopératives

*Field Crop Production Contracts. Incentives and coordination under technical uncertainty, in French cooperatives*

**Célia Cholez, Marie-Benoît Magrini et Danielle Galliano**

---



### Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/economierurale/5260>

DOI : [10.4000/economierurale.5260](https://doi.org/10.4000/economierurale.5260)

ISSN : 2105-2581

### Éditeur

Société Française d'Économie Rurale (SFER)

### Édition imprimée

Date de publication : 15 août 2017

Pagination : 65-83

ISSN : 0013-0559

### Référence électronique

Célia Cholez, Marie-Benoît Magrini et Danielle Galliano, « Les contrats de production en grandes cultures. Coordination et incitations par les coopératives », *Économie rurale* [En ligne], 360 | juillet-août 2017, mis en ligne le 15 août 2019, consulté le 01 mai 2019. URL : <http://journals.openedition.org/economierurale/5260> ; DOI : [10.4000/economierurale.5260](https://doi.org/10.4000/economierurale.5260)

---

# Les contrats de production en grandes cultures

## *Coordination et incitations par les coopératives*

**Célia CHOLEZ** • AGIR, Université de Toulouse, INRA, INPT, INP- EI PURPAN, Castanet-Tolosan ; ADEME, Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie, Angers  
celia.cholez@inra.fr

**Marie-Benoît MAGRINI** • AGIR, Université de Toulouse, INRA, INPT, INP- EI PURPAN, Castanet-Tolosan  
marie-benoit.magrini@inra.fr

**Danielle GALLIANO** • AGIR, Université de Toulouse, INRA, INPT, INP- EI PURPAN, Castanet-Tolosan  
danielle.galliano@inra.fr

Cet article analyse la nature et les déterminants des contrats de production entre les coopératives et leurs adhérents en grandes cultures, en France. À partir d'entretiens réalisés auprès de vingt coopératives majeures, les auteurs conduisent une analyse mobilisant les théories des contrats et l'approche basée sur les compétences. Ils montrent que le degré d'incertitude technique sur les cultures sous contrats est un paramètre essentiel pour comprendre les modalités de cette coordination contractuelle et sa diversité. Leurs résultats amènent à considérer le contrat, non seulement comme un outil d'alignement des incitations ou de réduction des coûts de transaction, mais aussi comme un support de coordination pour développer des compétences techniques.

**MOTS-CLÉS :** *contrat, organisation, coopératives, grandes cultures, incertitude*

### ***Field Crop Production Contracts. Incentives and coordination under technical uncertainty, in French cooperatives***

*This article analyses the nature and determinants of production contracts between cooperatives and their members in the French field crop sector. This analysis is based on twenty interviews of leading cooperatives in this sector, relying on contracts theories and the competence-based view. The degree of technical uncertainty on crop production appears as a key factor to understand contractual forms and their diversity. The findings give new insight on production contracts, showing that beyond their role in incentives alignment and transaction costs minimization, they also support the development of technical competencies. (JEL: L14, Q13, L23).*

**KEYWORDS:** *contract, organization, cooperatives, field crop sector, uncertainty*

Le renforcement de la coordination verticale des filières agroalimentaires durant la seconde moitié du XX<sup>e</sup> siècle, matérialisé par un recours accru à la contractualisation, est un phénomène bien étayé par la littérature économique (Cook *et al.*, 2008 ; Bouamra-Mechemache *et al.*, 2015). Ce phénomène renvoie notamment au développement d'une économie de la qualité dans les pays industrialisés (Allaire et Boyer, 1995 ; Raynaud *et al.*, 2009) ou à des changements de modèles agricoles dans les pays en développement (Da Silva,

2005). La contractualisation est alors étudiée au travers des relations liant des organisations de producteurs à des industries de l'agrofourniture (Sykuta et Parcell, 2003) ou de la transformation (Bogetoft et Olesen, 2004). À l'interface de l'amont et l'aval des filières, les coopératives agricoles jouent un rôle clé dans l'organisation et la mise en marché de la production des agriculteurs (Bijman *et al.*, 2012). Dans le secteur des grandes cultures en France, elles représentent plus de 70 % des parts de marché (Chomel *et al.*, 2013). Pourtant,

peu d'études s'intéressent aux contrats entre agriculteurs et coopératives dans ce secteur. Si le développement des contrats de commercialisation, comme outil de gestion des risques, a fait l'objet de travaux (Ricome *et al.*, 2008 ; Franken *et al.*, 2012), la diversité des contrats existants demeure mal connue. Cet article contribue à une meilleure compréhension de cette diversité contractuelle en se focalisant plus particulièrement sur les contrats de production. Comme les contrats de commercialisation, les contrats de production entre un adhérent et sa coopérative recouvrent différentes modalités de fixation des prix (Labonne, 1964). Leur particularité est qu'en plus d'établir des clauses de prix (en amont de la campagne de production), ils déterminent aussi certaines conditions de production de la culture (choix variétal et parcellaire, itinéraire technique, etc.). De fait, le contrat de production élargit la transaction entre l'agriculteur et la coopérative, en définissant un accord non seulement sur les conditions d'échange du produit, mais aussi sur son procédé de production. Ces contrats peuvent donc être très importants dans les choix productifs des agriculteurs. Pour autant, la nature et les déterminants de ce type de contrat restent peu analysés. Les études sur la contractualisation dans les filières insistent sur le lien entre choix contractuels et stratégies aval de qualité, par exemple dans le secteur meunier (Kennett *et al.*, 1998 ; Raynaud *et al.*, 2009), mais s'intéressent finalement peu à la technique au niveau de la production agricole. De même, la contractualisation dans le secteur des grandes cultures s'explique souvent par l'incertitude liée aux débouchés (Weleschuk et Kerr, 1995) ou à la traçabilité (Sykuta et Parcell, 2003), sans questionner les dimensions productives sous-jacentes.

Notre étude est centrée sur le recours aux contrats de production entre les

coopératives et leurs adhérents dans le secteur des grandes cultures en France. Sur la base d'une enquête qualitative auprès de vingt coopératives françaises majeures nous caractérisons la diversité des contrats de production recensés, au regard des incitations véhiculées, du partage des décisions sur la production et du dispositif de coordination technique associé. Cette analyse nous permet d'explorer le lien entre l'incertitude technique sur la production et les modalités de gouvernance choisies.

Pour conduire cette étude, l'économie néo-institutionnelle, en particulier la théorie des coûts de transaction, fournit un cadre analytique pertinent, permettant d'expliquer la nature des arrangements contractuels dans le secteur agricole (Cook *et al.*, 2008). Ce courant a ouvert la voie à des analyses plus formalisées, se concentrant sur des points spécifiques du contrat : le système de rémunération (théorie de l'agence) et le transfert de droits de propriété (théorie des contrats incomplets) (Brousseau et Glachant, 2000). L'approche basée sur les compétences (Weinstein et Azoulay, 2000) apparaît aussi complémentaire des approches contractualistes dans l'analyse des coordinations inter-firmes (Brousseau, 1999 ; Combs et Ketchen, 1999). Cet article s'appuie sur chacune de ces approches afin d'éclairer différentes dimensions de la coordination contractuelle.

Le cadre analytique, présenté en première partie de l'article, permet ainsi de revisiter le contrat non plus seulement comme un outil d'alignement des incitations, mais également comme un outil de coordination en contexte d'incertitude technique, visant au développement de nouvelles compétences techniques au sein de la coopérative et chez ses adhérents. Puis, après avoir exposé le protocole de recueil de données et la méthodologie, nous présentons les contrats de production recensés et les stratégies des coopératives

afférentes. Enfin, nous développons les résultats en dernière partie de l'article.

## Approches théoriques de la coordination contractuelle

### 1. Contrats, investissement spécifique et incertitude technique

Au regard de l'économie néo-institutionnelle, les contrats en agriculture témoignent d'une diversité de formes « hybrides » (Cook *et al.*, 2008). Ces formes de coordination permettent aux agents d'encadrer leurs transactions, en dehors du « marché pur » ou de la « hiérarchie », en combinant incitations financières, mise en commun de certaines ressources entre deux entités juridiquement autonomes et mécanismes internes de résolution des conflits. L'existence de telles formes, basées sur des contrats dits néoclassiques (Williamson, 1996), renvoie à une volonté de créer de la valeur au travers d'une interdépendance consentie par les contractants, tout en se prémunissant des comportements opportunistes (Ménard, 2012). Si la dépendance des contractants peut être à l'origine d'un surplus de valeur (quasi-rente), elle implique aussi un risque d'appropriation d'une partie de ce surplus par l'une des deux parties (c'est-à-dire un risque de *hold-up*) (Klein, 1978). Pour se prémunir de ce problème potentiel, les formes hybrides reposent ainsi sur des clauses de sauvegarde relevant d'un ordre public et/ou privé, combinant mécanismes formels et informels (Mazé et Ménard, 2010). Selon la théorie des coûts de transaction (Williamson, 1996), la diversité des formes contractuelles s'explique par les attributs des transactions : fréquence<sup>1</sup>, incertitude et spécificité des actifs. Ici, l'incertitude renvoie à l'imprédictibilité des événements susceptibles d'advenir au cours de la relation ; elle est une

conséquence de la rationalité limitée des agents. Par ailleurs, un investissement est dit spécifique s'il est durable et non redéployable sans coûts vers d'autres usages ou d'autres clients.

Dans le secteur agricole, le recours à des contrats (de long terme ou de court terme renouvelables automatiquement), s'explique ainsi par des niveaux d'incertitude ou d'actifs spécifiques élevés. Du fait de l'ancrage territorial de l'activité agricole, la spécificité de site est souvent mise en avant (Masten, 2000). La spécificité temporelle, liée à la saisonnalité et à la périssabilité des produits, est également mise en exergue (Capillon et Valceschini, 1998). Contrairement au secteur des légumes, le secteur des grandes cultures n'est pas concerné par cette dernière dimension et nous invite à accorder une attention plus grande aux autres types de spécificité ; notamment la spécificité des actifs humains et immatériels tels que des connaissances spécialisées nécessaires à la transaction (Anderson et Schmittlein, 1984). Si l'incertitude comportementale, liée à l'opportunisme, devient cruciale dès lors que des investissements spécifiques sont requis, l'incertitude environnementale (aussi appelée incertitude externe), liée aux « états de la nature », joue également un rôle majeur dans l'émergence des aléas contractuels (Williamson, 1989). La volatilité des cours des matières premières sur les marchés agricoles (Moschini et Hennessy, 2001), le manque de visibilité sur les débouchés (Meynard *et al.*, 2014) ou encore l'évolution des préférences des consommateurs sont autant d'exemples. À cette incertitude de marché s'ajoute une incertitude technique sur la transaction liée à la qualité et la quantité du produit échangé. Celle-ci peut provenir des aléas pédoclimatiques (Allen et Lueck, 2008), de la qualité des intrants, des avancées technologiques (Ménard, 2004) ou encore des savoir-faire des agriculteurs, renvoyant alors à l'état des connaissances et des

1. Du fait de son rôle controversé, la fréquence n'est pas étudiée dans cet article.

compétences techniques des agriculteurs (Nguyen *et al.*, 2013).

De ces approches, nous formulons une première proposition pour notre étude : les contrats de production sont mis en place sur des cultures qui présentent un niveau d'incertitude technique plus élevé que les autres cultures et dont la production nécessite de développer des actifs humains et immatériels spécifiques, au sein de la coopérative et chez les agriculteurs.

## 2. Contrats, incitations et droits de décisions

Si la théorie des coûts de transaction reconnaît que les formes hybrides permettent de maintenir des incitations, elle s'intéresse peu à la manière dont sont construites les incitations dans les contrats. Cette question est en revanche au centre de la théorie de l'agence, dans laquelle le contrat est un moyen d'aligner des incitations entre deux entités (un principal et un agent) aux intérêts divergents et dotés d'une rationalité absolue, en contexte d'asymétrie d'information (Salanié, 2012). Dans cette configuration, plusieurs types d'aléas sont susceptibles de survenir avant la mise en place du contrat (sélection adverse) ou après sa mise en place (aléa moral) du fait de l'opportunisme des agents. Le contrat optimal vise alors à maximiser l'utilité du principal en limitant ces aléas et résulte d'un arbitrage entre inciter l'agent à la performance et l'assurer contre le risque (Stiglitz, 1974). L'analyse des contrats dans le secteur de l'élevage (Zheng et Vukina, 2007), des grandes cultures (Dubois, 2006) ou de la viticulture (Fares et Orozco, 2014) montre ainsi comment les systèmes de rémunération influencent la performance quantitative ou qualitative des producteurs.

Outre les incitations véhiculées par le système de rémunération, les contrats de production permettent aussi de contrôler la production *via* des spécifications écrites.

Le fait que l'agriculteur reste propriétaire de sa production mais ne possède pas tous les droits de décision concernant la manière de produire renvoie à la déconnexion entre droits de propriété et droits de décision (Gibbons, 2005). Ce partage de l'autorité décisionnelle sur le processus de production est caractéristique des formes hybrides (Ménard, 2012). Selon Grossman et Hart (1986), les droits de propriété (et par extension les droits de décision) devraient être alloués à la partie consentant des investissements spécifiques.

En tant que forme hybride, les contrats de production combinent des mécanismes d'incitations et d'allocation des droits de décision. Nous en déduisons notre seconde proposition : le niveau d'incertitude technique sur la production impacte la forme des contrats de production et explique, en partie, la diversité des clauses de prix et des clauses de production rencontrées.

## 3. Contrats, pilotage technique et développement de compétences techniques

Au regard des approches basées sur les ressources (Richardson, 1972) et sur les compétences (Langlois et Foss, 1999), la coordination inter-firmes s'explique par la volonté de deux entités ayant des compétences ou des activités complémentaires de mettre en commun des ressources et des capacités afin d'en tirer parti. Ces approches relèguent au second plan la question de l'opportunisme et mettent en avant l'échange et la construction de connaissances entre les firmes (Cohen et Levinthal, 1990 ; Alcacer et Oxley, 2014). Néanmoins, leur apport est limité concernant la nature des arrangements organisationnels soutenant ces échanges. Dans le cas des coopératives agricoles, Nguyen *et al.* (2013) montrent que l'apprentissage de nouvelles techniques de production dépend autant de la transmission d'information technique entre l'agriculteur et sa

coopérative que de la manière dont cette information a été construite et véhiculée. Ceci questionne la place des arrangements organisationnels dans la construction de compétences collectives, et l'acquisition de nouvelles connaissances. En reconnaissant l'incomplétude du contrat et l'importance de considérer la manière dont il est piloté, l'économie néo-institutionnelle permet d'étudier l'ensemble des dispositifs assurant l'exécution de la transaction. Capillon et Valceschini (1998) montrent ainsi comment la coordination des productions dans le secteur des légumes transformés, dépend à la fois des contrats et du dispositif d'encadrement technique. Dans les coopératives agricoles, le conseil technique fournit par les services agronomiques revêt une importance majeure dans l'encadrement des productions et l'accompagnement des agriculteurs (Labarthe, 2010). Ceci suggère une influence des dispositifs de coordination technique des productions sous contrats, sur la construction de nouvelles connaissances et compétences techniques, nécessaires à la transaction. Ceci amène notre troisième proposition : les contrats de production sont complétés par des dispositifs de coordination technique, bilatéraux ou collectifs, favorisant le développement des connaissances et des compétences techniques sur les cultures.

À partir d'une première enquête que nous avons réalisée auprès de coopératives agricoles, nous explorons ces trois propositions pour mieux comprendre les raisons d'être de ces contrats de production en lien aux dimensions techniques.

## Approche empirique des contrats de production en grandes cultures

### 1. Enquête auprès de coopératives françaises

En l'absence de suivi précis ou de données statistiques sur les pratiques contractuelles

en grandes cultures, nous avons réalisé en 2015 des entretiens semi-directifs auprès de vingt coopératives agricoles majeures sur le marché français en termes quantitatifs (chiffre d'affaires compris entre 250 M€ et 1 711 M€)<sup>2</sup>. La collecte de ces coopératives se situe, en 2014, entre 300 000 T et 4 500 000 T, totalisant près de 40 % de la collecte nationale. Toutes les coopératives objets de l'enquête assurent conjointement des activités de conseil technique, de fourniture d'intrants, de collecte de la récolte et de mise en marché de celle-ci. Ces activités peuvent être gérées de manière relativement indépendante par différents départements des coopératives. Mais elles tendent à être gérées de manière plus coordonnée lorsqu'un contrat de production est mis en place, au travers d'une planification de la campagne impliquant les différents services de la coopérative. L'enquête nous a permis de récolter des informations sur les contrats de production proposés aux adhérents (nature et mise en œuvre), ainsi que sur les facteurs déterminant le recours à ces contrats par les coopératives. L'étude ne porte que sur les productions conventionnelles, hors cultures légumières et semencières. L'agriculture biologique est donc exclue du champ de l'étude.

Comme les contrats de production concernent autant les aspects productifs que les aspects commerciaux, la fonction de la personne interrogée peut varier selon l'organisation interne des coopératives : responsable de la collecte, responsable de la mise en marché, directeur filières, responsable des productions contractuelles, etc. Ces entretiens, d'une à deux heures, ont été réalisés sur la base d'un guide d'entretien, visant à collecter les variables présentées ci-après (*tableau 1*).

2. D'après le classement 2014 établi par *Agrodistribution*, n° 156, janvier 2015.

Tableau 1. Variables collectées à l'aide du guide d'entretien

Variables	Indicateurs retenus
Occurrence des contrats	- Pourcentage de la collecte totale de la coopérative (récolte 2014 ou 2015) - Type de cultures concernées
Stratégie de différenciation et implication de l'aval	- Présence ou non d'un contrat entre la coopérative et un industriel - Construction ou non d'une offre tracée jusqu'à la première transformation
Caractéristiques des cultures sous contrats	- Niveau d'incertitude technique relativement aux cultures non contractuelles : incertitude sur la qualité et la quantité du produit et source de cette incertitude - Spécificité des actifs nécessaires à la production et à l'échange des cultures
Durée des contrats	- Durée de l'engagement
Clauses sur le produit échangé	- Clauses d'engagement sur les quantités (surfaces ou volumes) - Clauses d'engagement sur les qualités
Mécanismes de résolution des conflits	- Clauses d'arbitrage en cas de litige ou de non-conformité du produit
Mécanismes d'incitations	- Clauses sur le prix : formules de fixation des prix
Partage des droits de décisions sur la production	- Clauses sur les intrants utilisés pendant le processus de production - Clauses sur le processus de production (choix parcellaire, itinéraire technique et opérations post-récolte)
Dispositif de coordination technique encadrant le contrat	- Sélection <i>ex ante</i> des agriculteurs par le technicien - Système de traçabilité des pratiques - Encadrement technique bilatéral en cours de campagne entre la coopérative et l'agriculteur - Encadrement technique collectif pour l'ensemble des agriculteurs sous contrats

Source : les auteurs.

## 2. Description des contrats de production recensés

### *Occurrence des contrats de production dans les coopératives*

Sur l'ensemble des coopératives objets de notre enquête, les contrats de production représentent une part variable de la collecte des organismes stockeurs (de 0 à 40 % selon les coopératives) et concernent une grande diversité de cultures : blé tendre meunier (améliorant, panifiable supérieur, BPFM, label rouge) ou biscuitier, blé dur, orge de brasserie, colza (biodiesel, érucique), tournesol (oléique et biodiesel), maïs waxy, maïs pop-corn, riz paddy, lin, lupin, soja, pois protéagineux, lentilles, pois chiche, sarrasin, moutarde. Derrière le terme générique de « contrats de production » se distinguent, dans le discours des coopératives, d'une part « les contrats d'orientation variétale », et les « contrats filières » d'autre part. Ces contrats renvoient à des finalités différentes. La mise en place des contrats répond dans les deux cas à une volonté de la coopérative de créer de la valeur ajoutée en développant des productions qui

n'étaient pas cultivées par les agriculteurs. L'ancienneté des contrats dans les coopératives varie ainsi selon l'émergence de nouveaux débouchés spécifiques.

### *Les contrats d'orientation variétale, un moyen d'améliorer la qualité globale de l'offre*

Ces types de contrats ont été mis en place dès les années 1970-1980, et concernent pour beaucoup les blés meuniers et l'orge de brasserie. D'après les coopératives, la finalité de ces contrats est d'abord d'orienter la production des adhérents vers des variétés d'intérêt – telles que des blés à fort taux de protéines mais à plus faible rendement – pour permettre aux coopératives un meilleur positionnement de leur collecte sur le marché. Ceci renvoie à l'émergence d'une économie de la qualité dans le secteur agroalimentaire (Nicolas et Valceschini, 1995) notamment dans la filière blé (Heintz, 1990) où les enjeux de différenciation de la qualité restent importants. Le positionnement de l'offre des organismes stockeurs est en effet dépendant des critères qualitatifs technologiques établis

par la première transformation (meuniers, brasseurs) ou des standards qualitatifs établis pour l'export. Pour autant, ces contrats variétaux n'impliquent pas forcément l'existence d'une contractualisation en aval entre les organismes stockeurs et les industries de transformation. Le devenir de ces cultures sous contrat variétal reste variable : elles peuvent être isolées pour être vendues en tant que variétés pures, ou elles peuvent être mélangées dans les silos avec d'autres variétés afin d'augmenter la qualité moyenne de l'offre. En ce sens, ces contrats sont parfois qualifiés d'« artificiels » par les coopératives elles-mêmes, puisqu'ils ne conduisent pas nécessairement à la construction d'une offre tracée.

#### *Les contrats filières, un moyen de segmenter l'offre*

Les « contrats filières » témoignent, en revanche, d'une continuité plus forte entre la contractualisation en amont des coopératives avec leurs producteurs et la contractualisation en aval avec les industries de la première transformation. Ces contrats sont le plus souvent mis en place en réponse à une demande précise des industries de la première transformation qui cherchent à sécuriser leurs approvisionnements de matières premières, en quantité et en qualité, sur une période de temps donnée. La gestion de la traçabilité des produits du champ jusqu'à l'outil de transformation est alors une dimension clé de ces contrats. Ceux-ci encadrent la production de cultures pour lesquelles il existe un potentiel de différenciation sur le marché *via* la qualité (signes de la qualité à l'origine, marque, etc.) et/ou *via* des propriétés technologiques et des usages nouveaux (oméga 3, ingrédients fonctionnels, etc.). Leur développement se rattache, d'une part, au renforcement d'une économie de la qualité dans le secteur agroalimentaire depuis les années 1990 (cas du blé label rouge, soja non OGM, lentilles AOC, etc.) et, d'autre part, à la montée en puissance des débouchés

non alimentaires tels que les biocarburants dans les années 2000 (blé éthanol, etc.) ou encore les biomatériaux depuis les années 2010 (colza érucique, etc.). Enfin, cette contractualisation viserait aujourd'hui à se développer pour satisfaire de nouvelles exigences environnementales, émanant des consommateurs, des industriels de l'agroalimentaire et des politiques publiques. Autrement dit, les contrats filières, initialement destinés à encadrer les volumes et la qualité des produits, embarquent désormais un ensemble plus large de services associés à la production, par exemple la protection de la biodiversité.

#### *Caractéristiques des contrats de production*

Bien que les contrats de production renvoient à des stratégies commerciales distinctes, leur mise en œuvre répond à certaines régularités. Ils répondent tous à une volonté de planification de la production par la coopérative, en fonction des objectifs de développement variétal (pour les contrats d'orientations variétales) ou des prévisions commerciales (pour les contrats filières) de la coopérative. Du fait de son statut d'associé coopérateur, l'agriculteur sous contrat détient une partie du capital de sa coopérative (par un contrat d'engagement et d'adhésion) ce qui lui confère un pouvoir décisionnel sur le fonctionnement général de la coopérative *via* ses représentants (administrateurs). Ceci étant, il reste juridiquement autonome de sa coopérative. Le contrat de production représente donc un engagement juridique bilatéral entre l'adhérent et sa coopérative sur une culture donnée, caractéristique d'une forme de gouvernance hybride. Par ailleurs, la mise en place d'un contrat de production sur une culture n'exclut pas que l'agriculteur puisse passer d'autres types de contrats de commercialisation avec sa coopérative sur d'autres cultures. Les contrats de production sont proposés par les agents technico-commerciaux des coopératives

Tableau 2. Diversité des modes de gouvernance et particularité des contrats de production

Typologie des modes de gouvernance (Williamson, 1996)	marché	forme hybride		hiérarchie
Typologie des contrats agricoles	contrats d'achat-vente sur un marché spot	contrat de commercialisation avec la coopérative	contrat de production avec la coopérative	Contrat d'intégration
Durée de l'engagement	instantané	instantané jusqu'à deux ans	majoritairement annuel (jusqu' à 7 ans)	long terme
Passation du contrat	après récolte	avant, pendant ou après la campagne de production	avant la campagne de production	avant la production
Intensité des incitations monétaires	++	++	+	0
Délégation des droits de décisions sur la production	0	0	+	++
Autonomie juridique	oui	oui	oui	non
Mise en commun de ressources	non	oui	oui	oui
Sélection des participants	non	oui entre les adhérents et les non adhérents	oui au sein des adhérents	oui
Résolution des conflits en cas de litige	Ordre public : tribunaux	Ordre privé : arbitrage en conseil d'administration Recours rare aux tribunaux	Ordre privé : Arbitrage en conseil d'administration Recours rare aux tribunaux	Interne
Degré de coordination verticale	→			

Source : les auteurs.

aux agriculteurs en amont de la campagne. Ils impliquent donc toujours une forme de sélection *ex ante* des agriculteurs, puisque les volumes contractualisables sont limités au sein de la coopérative. Les engagements contractuels portent généralement sur des surfaces et non des volumes et restent très majoritairement annuels<sup>3</sup>. Ils

3. Des contrats de trois ans sur le lin et le lupin et un contrat de sept ans sur le colza biodiesel avec un engagement sur des volumes ont aussi été recensés, faisant figure d'exception.

comportent des clauses variables concernant la résolution des litiges qui renvoie à la fois à un ordre privé (l'arbitrage en conseil d'administration) et à un ordre public (recours aux tribunaux en dernière instance).

Le tableau 2 synthétise les traits discriminant les contrats de production par rapport aux autres modes de gouvernance des transactions.

Au-delà des caractéristiques communes évoquées plus haut, la nature des contrats

Tableau 3. Diversité des contrats de production entre un agriculteur et sa coopérative

Contrats de production	Type 1	Type2	Type3
<b>Termes usuels</b>	Contrat d'orientation variétale	Contrats filières sur des cultures majeures	Contrats filières sur des cultures mineures
<b>Stratégie</b>	Amélioration de la qualité globale	Différenciation	Diversification
<b>Cultures concernées</b>	Blé meunier, blé dur, orge de brasserie	Blé meunier, blé dur, orge de brasserie, colza diester, colza érucique, blé éthanol, tournesol oléique, maïs waxy, maïs semoulerie	Lin oléagineux, lupin, féverole, pois protéagineux, pois chiche, lentille, riz paddy, soja, moutarde, sarrasin
<b>Clauses d'engagement</b>	Engagement avant semis sur des surfaces Exigences de qualité sur le produit final		
<b>Clauses d'arbitrage</b>	Arbitrage en conseil d'administration en cas de non-exécution des contrats ou en cas d'aléas climatiques pendant la campagne		
<b>Clauses sur les prix</b>	Référence au marché de la commodité concernée + premium	Référence au marché de la commodité concernée + premium	Référence fréquente aux marchés d'autres commodités
<b>Clauses sur les intrants</b>	oui	oui	oui
<b>Clauses sur le processus de production</b>	non	oui	oui

Source : les auteurs.

de production (intensité des incitations et du transfert de décisions sur la production) reste variable, renvoyant à la diversité des cultures sous contrats. Nous distinguons trois grands types de contrats dans le *tableau 3*. Le premier type de contrat (appelé contrat d'orientation variétale) est caractérisé par un système d'incitations très proche de celui du marché et un transfert de droits de décision portant exclusivement sur les intrants. Le second type de contrat encadre la production de cultures majeures dans des démarches de filières. Il repose là aussi sur des systèmes d'incitations proches du marché mais sont plus contraignants que les contrats de type 1 car ils déterminent des droits de décision sur le processus de production. Enfin, le type 3 concerne des contrats en démarche de filière sur des cultures mineures ; comme les contrats de type 2 ils définissent des

droits de décisions sur le processus de production, mais comparativement à eux, les modes de formation des prix sont éloignés de ceux du marché. Nous proposons de discuter de cette diversité dans la section suivante.

## Analyse et discussion

Notre enquête révèle que la diversité des formes contractuelles dépend des caractéristiques des cultures qui impactent les attributs des transactions et les aléas contractuels. Plus précisément, la diversité des modalités d'incitations et de partage de décisions, ainsi que des modalités de coordination technique complémentaire aux contrats est analysée. Enfin, les modes de gestion des contrats sont discutés au regard de la spécificité des organisations coopératives.

### 1. Incertitude technique et investissement immatériel sur les productions sous contrats

Dans un contexte de volatilité des prix des matières premières agricoles, l'incertitude sur les prix apparaît comme une incertitude externe commune à toutes les grandes cultures. Ce qui distingue les cultures sous contrats de production des autres cultures de type « commodités », c'est d'une part la plus forte incertitude commerciale sur les débouchés et d'autre part l'incertitude technique sur la production en qualité et en quantité. L'incertitude sur les débouchés et les attentes du marché sont d'autant plus fortes qu'il s'agit de cultures destinées à des marchés de niches (label rouge, oisellerie, etc.) ou en développement (biocarburants, etc.), moins stabilisés et plus dépendants de l'environnement institutionnel (contrats type 2 et type 3)<sup>4</sup>.

Pour les responsables interrogés dans l'enquête, la particularité des cultures sous contrats de production est aussi d'être sujette à une plus forte incertitude sur la production. D'abord sur la qualité, puisque ces cultures sont souvent développées précisément pour répondre à des usages spécifiques et des critères technologiques particuliers (ex. : critères de panification pour les blés meuniers, énergie germinative pour les orges brassicoles, taux d'huile pour les cultures énergétiques type colza ou tournesol, etc.). Une pureté et une homogénéité des lots sont également nécessaires dans le cas des démarches « filières » (ex. : soja en alimentation humaine, maïs waxy, etc.). En plus de cette dimension qualitative, une incertitude sur les rendements est notable sur les cultures mineures qui sont introduites dans des bassins de production (ex. : lin, féverole, moutarde, etc.).

4. Pour le blé meunier ou l'orge de brasserie (contrat type 1), le marché interne est relativement mature et les attentes des clients bien connues du fait d'une standardisation et d'une institutionnalisation des critères qualitatifs sur ces cultures, cependant la demande internationale reste incertaine.

La production et l'échange des cultures sous contrats impliquent deux types d'actifs spécifiques pour les contractants : une spécificité de site et une spécificité des actifs humains. Dès lors que les cultures nécessitent une segmentation des lots pour un débouché « filière », la position géographique des agriculteurs par rapport aux silos de collecte dédiés à ces cultures importe. En choisissant d'allouer des silos à proximité des surfaces de production (ou inversement), les contractants diminuent leurs coûts logistiques, mais augmentent en retour la spécificité de site qui les lie. Outre cette particularité de site, les cultures sous contrats ne semblent pas demander d'investissement matériel spécifique pour les agriculteurs ou pour la coopérative, mais plutôt des adaptations mineures du matériel existant<sup>5</sup>. Dans de rares cas où la coopérative choisit d'intégrer une partie des activités de l'aval et d'investir collectivement dans des outils de transformation, la spécificité des investissements matériels de la coopérative et des adhérents est alors renforcée (ex. : investissement dans une unité de trituration de colza) et des contrats de longue durée sont mis en place (3 à 7 ans).

Selon les responsables interrogés, les cultures sous contrats sont généralement introduites dans les assolements des agriculteurs, à la suite d'une proposition de la coopérative. Les attentes qualitatives liées à la spécificité des débouchés impliquent un investissement humain de la part de la coopérative et également de l'agriculteur, afin de satisfaire les exigences requises. Cet investissement peut concerner la mise en place de R&D, de conseil technique ou de formation afin d'améliorer d'une part le choix variétal et d'autre part la maîtrise des techniques de production (ex. : fractionnement des apports azotés). Pour les

5. L'adaptation du matériel de semis ainsi que la disponibilité du matériel d'irrigation ont été mentionnées pour certaines cultures mais ne sont pas considérées comme des investissements matériels spécifiques.

cultures majeures telles que l'orge de brasserie, les blés meuniers, le colza biodiesel, ou le maïs ; les investissements concernant les intrants (semences) sont spécifiques mais les techniques de production acquises sont redéployables vers les autres cultures de commodités (contrats type 1 et 2). En revanche pour des cultures de diversification comme le lin, la féverole, le lupin ou la moutarde (contrat type 3), les investissements réalisés sont dédiés à ces débouchés (de niches ou émergents). Sur ces cultures, les variétés sont peu nombreuses, leurs performances très variables d'une année sur l'autre ou peu documentées. Ceci implique souvent des investissements matériels et immatériels en expérimentation pour pallier le manque de références techniques adaptées aux bassins de production. Contrairement aux cultures de céréales majeures telles que le blé, l'orge ou le maïs, l'introduction de cultures de diversification nécessite d'acquérir de nouvelles connaissances. En effet, ces dernières ont bénéficié d'investissement en R&D moindre tant sur la recherche variétale que sur les itinéraires techniques, ce qui a contribué à renforcer un écart de connaissance par rapport aux cultures majeures du fait d'un phénomène de dépendance au chemin (Meynard *et al.*, 2014 ; Magrini *et al.*, 2016). L'enjeu de connaissance concerne aussi la manière de re-concevoir son système de culture. En effet, tandis qu'introduire une culture de blé meunier sous contrat n'implique pas de repenser une rotation traditionnelle, l'introduction d'une nouvelle espèce cultivée implique un allongement de la rotation et donc une reconfiguration organisationnelle à l'échelle de l'exploitation (Munier-Jolain et Dongmo, 2010). L'acquisition de connaissances pour améliorer les savoir-faire techniques concerne à la fois les agriculteurs et les techniciens des coopératives chargés d'accompagner les agriculteurs. Elle passe par des investissements spécifiques en R&D (expérimentation agronomique chez les agriculteurs)

et en formation. Elle apparaît très liée aux individus et augmente donc le caractère personnel de la relation d'échange entre l'agriculteur et sa coopérative.

### *Les aléas contractuels*

Au vu de l'incertitude technique sur la production des cultures, les investissements en jeu semblent davantage d'ordre humain ou immatériel que matériel. Les aléas contractuels susceptibles d'émerger sont liés au choix des inputs (en particulier les semences) et au niveau d'investissement déployé par les contractants pour maîtriser les techniques de production, et répondre aux exigences qualitatives et quantitatives, fixées dans les contrats. Dans ce contexte, les coûts de transaction *ex ante* liés à la prospection et à la sélection des agriculteurs par la coopérative apparaissent importants ; l'enjeu étant de trouver les producteurs ayant la compétence technique requise ou étant prêts à s'engager dans un apprentissage des techniques. D'autre part, outre les coûts de mesure de la qualité qui apparaissent dès lors qu'une traçabilité est exigée, les coûts de soutien technique *ex post* sont mis en avant par les acteurs interrogés pour assurer l'exécution de la transaction sur ces cultures. Les contrats de production apparaissent ainsi comme un mode de gouvernance plus efficace que les contrats de commercialisation pour encadrer la production de ces cultures et gérer ces aléas. Ceci concerne en premier lieu les modalités d'incitations et de partage des décisions.

## **2. Des modalités contractuelles variables selon le niveau d'incertitude technique**

### *Les différents systèmes de rémunération*

Notre enquête révèle une diversité des formes de rémunération dans les contrats de production. Selon les acteurs interrogés, le choix des formules de prix dépend de l'existence d'un marché de référence, de facteurs institutionnels et de l'état de la connaissance technique sur la culture. Il

apparaît comme relatif au degré d'incertitude technique sur la culture, selon qu'il s'agit de cultures majeures dont la conduite culturale est connue (contrats type 1 et 2) ou de cultures mineures pour lesquelles la relation entre conduite culturale et performance productive est moins bien établie (contrats type 3).

Pour les cultures majeures, la rémunération de l'agriculteur repose, le plus souvent, sur la combinaison d'un prix de base à la tonne assorti d'une prime fixe. Le prix de base à la tonne renvoie à différentes formes de fixation des prix : prix moyen de campagne, prix indexé sur le marché à terme, prix ferme selon la cotation du jour. Comme pour un contrat de commercialisation, l'agriculteur reste libre de choisir le mode de fixation qui lui convient, selon son niveau d'aversion au risque. La prime fixe appelée « prime contractuelle » ou « variétale » complète le prix de base et ne dépend pas de la performance de l'agriculteur, mais plutôt de son engagement à produire la culture. Elle correspond en quelque sorte à la quasi-rente, contrepartie des investissements spécifiques engagés. Des incitations à la performance qualitative peuvent ensuite s'ajouter sous la forme de prime variable. Certains contrats d'orientation variétale en blé dur ou en blé meunier reposent, par exemple, sur un système de bonification/réfaction selon le taux de protéines. Ces primes peuvent être basées sur les performances absolues ou relatives (par rapport à l'ensemble des agriculteurs sous contrats).

En revanche, dans les contrats de type 3 sur des cultures mineures (ex. : lin oléagineux, lupin sarrasin, etc.), les prix sont généralement garantis avant le semis, selon deux systèmes différents<sup>6</sup>. Dans le premier

cas, le prix garanti correspond à un prix fixe négocié avant le semis qui ne sera pas renégocié au cours de la campagne. Dans le second cas, les contractants fixent un tunnel de prix garantis (un prix minimum et un maximum) au travers de négociation avant le semis ; le prix définitif est ensuite déterminé au cours de la campagne soit au travers de négociation ou selon une formule de prix prédéterminée qui renvoie au cours de marché d'autres matières premières<sup>7</sup>. Comme les cultures mineures ont souvent une marge qui apparaît insuffisante au regard des autres cultures dominantes, le contrat offre alors un système de rémunération attractif, grâce à un prix garanti permettant de réduire, supprimer ou compenser le différentiel de marges par rapport à une culture de référence telle que le blé ou le colza. La fixation d'un prix garanti par les coopératives vise d'abord à encourager l'agriculteur à produire ces cultures, en l'assurant contre le risque prix, et non à l'inciter à la performance. En effet, dans la mesure où la conduite culturale n'est pas toujours maîtrisée (par les agriculteurs ou les techniciens), l'incitation à la performance, au travers du système de rémunération, reste délicate et n'est pas la priorité. L'application de la théorie principal-agent proposant une incitation monétaire *via* la détermination préalable d'une fonction objectif apparaît donc difficilement applicable pour les cultures où l'incertitude technique reste élevée. De fait, la rémunération de l'agriculteur ne repose pas nécessairement sur des primes variables selon la qualité, et ce même si le marché aval (industrie) rémunère la qualité globale du lot.

6. La fixation du prix garanti implique des négociations plus ou moins étendues : au niveau de la coopérative ; entre la coopérative et l'industriel ; voire à l'échelle d'association interprofessionnelle au travers d'accords-cadres.

7. Les cultures mineures présentent la particularité de ne pas posséder de marché à terme. En indexant une formule de prix sur le cours d'autres matières premières, les contractants possèdent une meilleure visibilité sur les prix à moyen terme.

### *Le partage des décisions sur les techniques de production*

Au-delà des incitations véhiculées, les coopératives maîtrisent le processus de production à travers un partage des droits de décision dans les contrats. Ce partage ou transfert du pouvoir décisionnel se manifeste par des spécifications techniques écrites directement dans le contrat ou dans un cahier des charges annexé au contrat. Ces spécifications définissent des obligations de résultats (ex. : absence de graine de datura dans la récolte de sarrasin) ou de moyens (ex. : obligation de réaliser un faux-semis avant la culture du sarrasin pour lutter contre le datura), laissant plus ou moins de liberté à l'agriculteur quant à la manière de produire. Si les objectifs de moyens diminuent l'autonomie décisionnelle de l'agriculteur, les objectifs de résultats associés à des incitations financières (cf. *supra*) maintiennent la liberté de choix de l'agriculteur sur les techniques de production à mettre en œuvre.

Dans notre enquête, tous les contrats de production inventoriés imposent, au minimum, l'usage d'une variété donnée ou le choix dans une liste de variétés restreintes ; et parfois le choix des produits de protection des cultures, avec le plus souvent une obligation de se fournir à la coopérative<sup>8</sup>. D'autres obligations de moyens peuvent être rencontrées dans les contrats de type 2 et 3, telles que des actions d'isolement des cultures au champ, parfois nécessaires pour garantir la pureté variétale ; des recommandations sur les interventions en culture (ex. : nombre de désherbages, etc.) ; ou encore des pratiques s'étendant à l'ensemble du système de culture pour

développer des services environnementaux (ex. : mise en place de jachères mellifères).

Ces objectifs de moyens, comme ceux de résultats sont définis par la coopérative (de façon totalement autonome ou bien en concertation avec l'industriel dans le cas des contrats filières) et ne font pas l'objet de négociation avec les agriculteurs sous contrats. Ils vont de pair avec la mise en œuvre de procédures de contrôle (achat de semences certifiées, fiches culturales, audits, etc.) qui sont sources de coûts de transaction mais assurent en retour la bonne exécution des contrats.

Le recours à des spécifications de moyens dans les contrats peut résulter d'une demande explicite de l'aval, mais peut également être une manière de valoriser des investissements spécifiques réalisés par la coopérative. Concernant les intrants et particulièrement les variétés de semences, la coopérative peut être impliquée directement dans le processus de sélection variétale, voire même posséder des droits de propriétés sur la variété. Elle peut aussi avoir accumulé, par son service agronomique, des références techniques sur les performances de ces variétés et les juger adaptées aux conditions de production de son bassin. Ceci confirme l'idée selon laquelle, les droits de décision sont alloués à celui qui consent des investissements spécifiques. Lorsque la coopérative met en place des activités de recherche sur les intrants, elle peut saisir le contrat comme un support pour garantir son investissement et diminuer le risque d'aléa moral lié à l'incertitude technique. Il en va de même pour l'itinéraire technique : lorsque la coopérative a accumulé des connaissances concernant les opérations culturales et leurs performances relatives au regard d'un objectif de production donné, elle peut introduire des clauses de production supplémentaires dans le contrat de manière à limiter l'incertitude technique. En revanche, dans le cas où la technique est maîtrisée par

8. Selon certains acteurs de l'enquête, ces spécifications sont vues comme un moyen de « fidéliser les adhérents » de la coopérative voire d'exercer un pouvoir de marché, comme en témoignent les appellations de « contrat de partenariat » ou « contrat de fidélisation », parfois utilisées pour désigner les contrats d'orientation variétale.

les agriculteurs, la mention d'objectif de résultats associé à un système de mesure de ces résultats et d'incitations, est souvent privilégiée.

L'importance de ces spécifications formalisées dans le contrat est à contrebalancer avec les autres dispositifs organisationnels mis en place par la coopérative pour fournir du conseil et diffuser des informations, et qui impactent également l'agriculteur dans ses décisions productives.

### 3. Des contrats incomplets insérés dans un dispositif de coordination technique, bilatéral ou collectif

Si le contrat peut encadrer la production *via* des spécifications écrites, plusieurs dispositifs organisationnels le complètent en permettant à l'agriculteur d'accéder à des connaissances techniques. Ces dispositifs, bilatéraux ou collectifs visent, selon les coopératives de notre enquête à développer des compétences techniques chez les agriculteurs sous contrats. Le *tableau 4* synthétise les dispositifs associés aux contrats recensés.

Deux cas distincts se présentent selon le niveau d'incertitude technique associée aux productions. Dans le cas où l'incertitude est faible car le processus de production est bien maîtrisé par les agriculteurs

(contrats de type 1 et 2) et que le lien entre input et output est connu (ex. : gestion de l'azote pour blés améliorants), des préconisations techniques relativement standardisées complètent le contrat par l'intermédiaire de bulletins d'informations, ou lors des visites habituelles des technico-commerciaux de la coopérative.

Dans le cas où l'incertitude est plus forte car le processus de production est moins bien maîtrisé par les agriculteurs (contrats de type 3), les préconisations se font au travers d'un suivi technique renforcé chez les agriculteurs sous contrats, nécessitant pour la coopérative des investissements humains (tels la formation d'agents technico-commerciaux ou plus rarement le recrutement d'un personnel dédié) et parfois des investissements en recherche et développement (ex. : expérimentation sur les techniques de production). Ces dispositifs visant à acquérir et partager de l'information technique sont mis en place par les coopératives avant mais aussi parallèlement à la mise en place des contrats dans une logique d'amélioration continue des techniques de production.

Par ailleurs, l'articulation des contrats bilatéraux à des dispositifs organisationnels collectifs participe aussi de ces apprentissages techniques. Nous observons

Tableau 4. Dispositifs d'encadrement technique des cultures sous contrats

Type de dispositif	Périmètre	Lien au contrat de production
Conseil technique par l'agent technico-commercial de la coopérative	Bilatéral	Conseil dédié lors des visites de l'exploitation Passage supplémentaire du technicien sur les cultures sous contrats (plusieurs fois/an)
Bulletin d'information technique	Bilatéral	Envoi à chacun des agriculteurs sous contrats (plusieurs fois/an)
Réunion « bout de champs »	Collectif	Visite de parcelles d'agriculteurs, destinée à l'ensemble des agriculteurs sous contrats (1 à 2 jours par an)
Animation thématique	Collectif	Animation impliquant les acteurs de l'aval et destinée à l'ensemble des agriculteurs sous contrats (environ 1 jour/an)

Source : les auteurs.

que plusieurs coopératives mettent en place des contrats chez un petit nombre d'agriculteurs, afin d'évaluer la faisabilité technique d'une nouvelle culture et d'améliorer leurs connaissances techniques, avant de déployer une production sous contrat chez un nombre plus large d'adhérents. Certaines coopératives réalisent aussi des réunions collectives de type « bout de champs » réservées aux agriculteurs sous contrats. Au-delà du transfert d'information technique entre la coopérative et ses adhérents, ces moments sont l'occasion pour les agriculteurs d'échanger sur leurs savoir-faire et leurs expériences, dans le but d'améliorer le niveau global des performances du groupe. Enfin, certaines coopératives organisent des visites rassemblant les producteurs et les industriels, afin d'encourager l'échange d'informations techniques et le développement de compétences spécifiques aux attentes de l'aval.

#### 4. Pilotage des contrats de production et gouvernance coopérative

La construction des contrats (choix des clauses) et le pilotage de ceux-ci (planification de la campagne, sélection des agriculteurs, suivi technique) se font essentiellement au niveau des services agronomiques et/ou de mise en marché de la coopérative. Bien que la coopérative soit une « forme hybride » d'organisation et que les agriculteurs soient aussi des associés coopérateurs, la gestion des contrats semble avant tout du ressort des salariés de la coopérative. Dans le cas des contrats de type 2 et 3, elle repose aussi sur des dispositifs organisationnels plus étendus intégrant des acteurs de l'aval (par exemple des associations regroupant producteurs, organismes stockeurs, industriels et semenciers ou encore des organismes de gestion dans le cas des signes officiels de qualité).

En revanche en cas de non-exécution d'un contrat, une procédure de décision collective est parfois engagée auprès des

associés coopérateurs lors des conseils d'administration ; les tribunaux étant très rarement mobilisés en cas de litige entre un agriculteur et la coopérative. Ceci s'apparente à l'émergence d'un ordre privé, fréquent dans les contrats agricoles. De plus, il est souvent fait mention qu'en cas d'incidents climatiques survenant pendant la campagne de production, les engagements pourront également être revus et discutés en conseil d'administration. Ce besoin de flexibilité face à l'incertitude des contraintes biophysiques est caractéristique du secteur agricole. Par ailleurs, notre étude révèle une durée des contrats de production, passés entre les coopératives enquêtées et leurs adhérents, majoritairement annuelle, indépendamment du fait que soit passé ou non des contrats pluriannuels entre les coopératives et leurs clients industriels. Au vu des actifs spécifiques humains développés, il semble étonnant que ces contrats restent de courte durée ; ceci s'interprète là aussi comme une volonté de flexibilité face à un environnement incertain et changeant (tant au niveau des débouchés qu'au niveau des techniques). Le contrat de courte durée permet ainsi une renégociation des volumes et des prix chaque année mais aussi une possible évolution des cahiers des charges techniques des contrats. Ceci peut également suggérer l'importance des apprentissages dans le processus de contractualisation (Mazé, 2002).

Malgré cette flexibilité, l'opportunisme éventuel des agriculteurs semble être limité par plusieurs mécanismes. Par le processus de sélection des agriculteurs *ex ante* (qui est commun à tous les contrats), le comportement opportuniste d'un agriculteur durant la campagne de production est généralement sanctionné par l'exclusion du contrat pour les années suivantes. Or, du fait de la quasi-rente associée au contrat, l'espérance de gain à long terme peut décourager ce type de comportements, rendant

les contrats auto-exécutoires. Par ailleurs, l'opportunité potentielle de la coopérative est lui aussi limitée du fait du pouvoir décisionnel des agriculteurs coopérateurs, *via* leurs administrateurs (forme d'autorité). De plus, les phénomènes de concurrence entre organismes stockeurs sur un même territoire peuvent décourager les coopératives d'agir de manière opportuniste afin de fidéliser leurs adhérents. Les arrangements informels entre un agriculteur et sa coopérative sont aussi susceptibles d'affecter la pérennité de la relation contractuelle, par exemple les liens de confiance ou de fidélité. James et Sykuta (2006) suggèrent par exemple que la différence entre les attributs des contrats proposés par des négociés privés ou les coopératives provient du niveau de confiance des agriculteurs vis-à-vis de leurs organismes collecteurs. Ceci étant, nous supposons que cette spécificité coopérative tend à diminuer avec l'étiollement des relations de confiance et de fidélité entre les agriculteurs et leurs coopératives, liée à l'accroissement de la taille des structures coopératives (Barraud-Didier *et al.*, 2014).

Enfin, le pilotage technique associé au contrat joue un rôle important, tant au niveau de la sélection des contractants *ex ante* que dans le suivi *ex post* de la production pour limiter les aléas contractuels. Cet accompagnement technique apparaît aussi fondamental dans l'acquisition de compétences techniques nécessaires à l'exécution de la production sous contrats et mériterait d'être plus amplement étudié à l'aune des travaux sur les transformations du conseil technique dans le secteur agricole (Labarthe, 2010).

\*  
\* \*

Cet article visait à comprendre la nature et les déterminants des contrats de productions entre les coopératives agricoles et leurs agriculteurs dans le secteur des grandes cultures. Nos résultats montrent

que ces contrats sont utilisés par la plupart des coopératives mais ne concernent que certaines cultures spécifiques. Qu'il s'agisse de répondre à un besoin explicite de l'aval ou d'améliorer l'offre de la coopérative dans sa globalité, ces contrats visent à engager des agriculteurs sur des productions différenciées pour accroître la valeur ajoutée créée par la coopérative. Si la part contractualisée varie selon les coopératives en fonction de leurs stratégies, certaines productions sont systématiquement encadrées par des contrats de production plutôt que par des contrats de commercialisation. La théorie des coûts de transaction permet d'expliquer cela par le niveau d'incertitude plus élevé associé à ces transactions. Cette incertitude concerne aussi bien les débouchés des cultures (qui sont souvent émergents ou instables) que la technique de production elle-même. La protection des investissements spécifiques matériels ne semble pas être la principale raison d'être du recours à ces formes contractuelles, expliquant la courte durée et la souplesse des contrats. Ces contrats constituent néanmoins un encadrement de la production, avec un enjeu très important lié au déploiement et à la sécurisation d'actifs spécifiques humains, relatifs aux connaissances nécessaires pour produire et disposer de cultures conformes aux besoins attendus.

Le degré d'incertitude technique relatif au processus de production des cultures explique aussi la variabilité des modalités des contrats de production. Ainsi, la forme des systèmes de rémunération obéit plutôt à une logique d'incitation à la performance quand le lien entre conduite culturale et caractéristiques de la récolte est bien établi. À l'inverse, moins les connaissances sont établies sur le processus de production et plus le contrat repose sur un mécanisme d'assurance contre le risque de prix et sur la mise en œuvre d'objectifs de moyens via les spécifications techniques. Malgré cela, les contrats restent incomplets et l'essentiel des décisions sur l'itinéraire de

production reste du ressort du producteur. Cette incomplétude est contrebalancée par la mise en œuvre de dispositifs de coordination technique bilatéraux et collectifs dédiés aux agriculteurs sous contrats et ce d'autant plus que le degré d'incertitude sur la conduite culturale est élevé. Notre étude amène à reconsidérer le contrat, non plus seulement comme un outil permettant d'aligner des incitations ou de diminuer des coûts de transaction, mais aussi comme un support permettant d'encourager le développement de compétences techniques. D'un point de vue théorique, elle ouvre ainsi sur les possibilités d'articulation entre différentes théories des organisations.

Enfin, nos travaux concernent les pratiques contractuelles de grosses coopératives ; il serait intéressant de les comparer avec des coopératives plus petites et des négoce privés. L'influence de la spécificité coopérative sur la définition et l'exécution des contrats pourrait ainsi être mieux analysée. Enfin, si l'aspect dynamique des

contrats lié au développement des compétences est ressorti dans nos entretiens, ce panorama statique des pratiques contractuelles ne permet pas de creuser cette dimension. Des études de cas rétrospectives sur temps long restent nécessaires pour mieux comprendre comment ces modalités d'organisation du système de production amont peuvent soutenir des apprentissages sur des nouvelles cultures. La compréhension de l'impact des contrats de production sur les systèmes productifs reste une question essentielle pour appréhender le rôle que ces contrats pourraient jouer dans la transition de l'agriculture française vers de nouvelles pratiques. ■

*Cette étude a bénéficié d'un soutien financier de l'Agence nationale de la recherche française au travers du projet ANR-13-AGRO-0004 « LEGITIMES », ainsi que du soutien financier de l'ADEME et l'INRA-SAD. Les auteurs remercient l'ensemble des personnes interrogées pour l'enquête. Les auteurs remercient les deux rapporteurs dont les remarques et suggestions ont permis d'améliorer l'article.*

---

## RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Alcacer J., Oxley J. (2014). Learning by supplying. *Strategic Management Journal*, vol. 35, n° 2, pp. 204-223.
- Allaire G., Boyer R. (1995). *La grande transformation de l'agriculture : lectures conventionnalistes et régulationnistes*. Paris, INRA Éditions/Economica, 444 p.
- Allen D., Lueck D. (2008). Agricultural contracts. In C. Ménard, M. Shirley, *Handbook of new institutional economics* (pp. 465-490). Berlin, Springer.
- Anderson E., Schmittlein D.C. (1984). Integration of the sale force. *Rand Journal of Economics*, vol. 15, n° 3, pp. 385-385.
- Barraud-Didier V., Henninger M.-C., Triboulet P. (2014). La participation des adhérents dans leurs coopératives agricoles : une étude exploratoire du secteur céréalier français. *Canadian Journal of Agricultural Economics*, vol. 62, n° 1, pp. 125-148.
- Bijman J., Iliopoulos C., Poppe K., Gijssels C., Hagedorn K., Hanisch M., Hendrikse G., Kühl R., Ollila P., Pyykkönen P., Sangen (van der) G. (2012). *Support for farmer's cooperatives*. EU synthesis and comparative analysis report, Wageningen UR, 50 p.
- Bouamra-Mechemache Z., Duvaleix-Tréguer S., Ridier A. (2015). Contrats et modes de coordination en agriculture. *Économie rurale*, n° 345, pp. 7-28.
- Bogetoft P., Olesen H. (2004). *Design of production contracts. Lessons from theory and agriculture*. Copenhagen, Business School Press, 207 p.

- Brousseau E. (1999). Néo-institutionnalisme et évolutionnisme : quelles convergences ? *Économie et sociétés*, vol. 35, n° 1, pp. 191-217.
- Brousseau E., Glachant J.-M. (2000). Économie des contrats et renouvellements de l'analyse économique. *Revue d'économie industrielle*, vol. 92, pp. 23-50.
- Capillon A., Valcheschini E. (1998). La coordination entre exploitations agricoles et entreprises agro-alimentaires : un exemple dans le secteur des légumes transformés. *Études et recherches sur les systèmes agraires et le développement*, pp. 259-274.
- Chomel C., Declerck F., Filippi M., Frey O., Mauget R. (2013). *Les coopératives agricoles : identité, gouvernance et stratégies*. Bruxelles, Larcier, 496 p.
- Cohen W., Levinthal D. (1990). Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation. *Administrative Science Quarterly*, vol. 35, n° 1, pp. 128-152.
- Combs J.G., Ketchen D.J. (1999). Explaining interfirm cooperation and performance: toward a reconciliation of predictions from the resource-based view and organizational economics. *Strategic Management Journal*, n° 20, pp. 867-888.
- Cook M., Klein P., Iliopoulos C. (2008). Contracting and Organization. In E. Brousseau, J.-M. Glachant, *Food and Agriculture. New Institutional Economics: a guidebook* (pp. 292-304). New York, Cambridge University Press.
- Da Silva C.A. (2005). *The growing role of contract farming in agri-food systems development: drivers, theory and practice*. Rome, FAO.
- Dubois P. (2006). Efficacité des contrats agricoles : le cas de la production de blé en Midi-Pyrénées. *INRA Sciences sociales*, n° 1, 4 p.
- Fares M., Orozco L. (2014). Tournament Mechanism in Wine-Grape Contracts: Evidence from a French Wine Cooperative. *Journal of wine economics, American Association of Wine Economists*, vol. 9, n° 3, pp. 320-345.
- Franken J., Pennings J., Garcia P. (2012) Crop production contract and marketing strategies: what drives their use? *Agribusiness*, vol. 28, n° 3, pp. 324-340.
- Gibbons R. (2005). Four formal(izable) theories of the firm? *Journal of Economic Behavior & Organization*, vol. 58, n° 2, pp. 200-245.
- Grossman S., Hart O. (1986). The costs and benefits of ownership: a theory of vertical and lateral integration. *Journal of Political Economy*, vol. 94, n° 4, pp. 691-719.
- Heintz W. (1990). Stratégie des organismes de collecte et qualité: le cas du blé. *Économie rurale*, vol. 198, p. 39.
- James H., Sykuta M. (2006). Farmer Trust in Producer- and Investor-Owned Firms: Evidence from Missouri Corn and Soybean Producers. *Agribusiness*, vol. 22, pp. 135-153.
- Kennett J., Fulton M., Molder P., Brooks H. (1998). Supply chain management: the case of a UK baker preserving the identity of a Canadian milling wheat. *Supply Chain Management*, vol. 3, n° 3, pp. 157-166.
- Klein B., Crawford R., Alchian A. (1978). Vertical Integration, Appropriable Rents, and the Competitive Contracting Process. *The Journal of Law & Economics*, vol. 21, n° 2, pp. 297-326.
- Labarthe P. (2010). Services immatériels et verrouillage technologique. Le cas du conseil technique aux agriculteurs. *Économies et Sociétés, Série Économie et Gestion des Services*, n° 1, pp. 173-96.
- Labonne M. (1964). Prix et contrats de production en agriculture. *Économie rurale*, n° 61, pp. 81-91.
- Langlois R., Foss N. (1999). Capabilities and Governance: the Rebirth of Production in the Theory of Economic Organization. *Kyklos*, vol. 52, n° 2, pp. 201-218.
- Magrini M.B., Anton M., Cholez C., Duc G., Hellou G., Jeuffroy M.-H., Meynard J.-M., Pelzer E., Voisin A.-S., Walrand S. (2016). Why are grain-legumes rarely present in cropping systems despite their environmental and nutritional benefits? Analyzing lock-in in the French agrifood system. *Ecological Economics*, under press.
- Masten S.E. (2000). Transaction cost economics and the organization of agricultural transactions, *Advances in Applied*

- Microeconomics. *Industrial Organization*, n° 9, pp. 173-195.
- Mazé A. (2002). Retailers' branding strategies: Contract design, organisational change and learning. *Journal on Chain and Network Science*, vol. 2, pp. 33-45.
- Mazé A., Ménard C. (2010). Private ordering, collective action, and the self-enforcing range of contracts. *European Journal of Law and Economics*, vol. 29, n° 1, pp. 131-153.
- Ménard C. (2004). The economics of hybrid organizations. *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, vol. 162, n° 3, pp. 1-32.
- Ménard C. (2012). Hybrid Modes of Organization. Alliances, Joint Ventures, Networks, and Other 'Strange' Animals. In R. Gibbons, J. Roberts, *The Handbook of Organizational Economics* (pp. 1066-1108). Princeton, Princeton University Press.
- Meynard J.-M. (dir.), Messéan A. (dir.), Charrier F., Meynard J.-M., Magrini M.-B., Messean A., Charlier A., Fares M., Le Bail M., Savini I., Rechauchère O. (2014). *La diversification des cultures : lever les obstacles agronomiques et économiques*. Versailles, Éditions Quae, 106 p.
- Moschini G., Hennessy D. (2001). Uncertainty, risk aversion, and risk management for agricultural producers. *Handbook of Agricultural Economics*, vol. 1, Amsterdam, Elsevier, pp. 88-153.
- Munier-Jolain N., Dongmo A. L. (2010). Évaluation de la faisabilité technique de systèmes de Protection Intégrée en termes de fonctionnement d'exploitation et d'organisation du travail. Comment adapter les solutions aux conditions locales ? *Innovations agronomiques*, n° 8, pp. 57-67.
- Nicolas F., Valceschini E. (1995). *Agro-alimentaire : une économie de la qualité*. Paris, Inra-Economica, 433 p.
- Nguyen G., Del Corso J.-P., Kephaliacos C., Tavernier H. (2013). Pratiques agricoles pour la réduction des produits phytosanitaires. Le rôle de l'apprentissage collectif. *Économie rurale*, vol. 333, pp. 101-117.
- North D. (1981). *Structure and change in economic history*. New York, Norton & Cie.
- Raynaud E., Sauvee L., Valceschini E. (2009). Aligning Branding Strategies and Governance of Business Transactions. *Industrial and Corporate Change*, vol. 18, n° 5, pp. 835-868.
- Richardson G.B. (1972). The Organisation of Industry. *Economic Journal*, vol. 82, pp. 883-896.
- Ricome A., Kephaliacos C., Carpy-Goulard F. (2008). L'analyse de la gestion des incertitudes dans les relations contractuelles entre exploitations agricoles et coopératives : le cas de deux grandes coopératives du sud-ouest de la France. *Communication 2<sup>es</sup> journées de recherches en sciences sociales, INRA-SFER-CIRAD*, 11 & 12 décembre, Lille.
- Salanié B. (2012). *Théorie des contrats*. Paris, Economica, 2<sup>e</sup> éd., 232 p.
- Sykuta M., Parcell J. (2003). Contract structure and design in identity preserved soybean production. *Review of Agricultural Economics*, vol. 25, pp. 332-350.
- Stiglitz J.E. (1974). Incentives and risk sharing in sharecropping. *Review of Economics Studies*, vol. 41, pp. 219-255.
- Weleschuk I., Kerr W. (1995). The Sharing of Risks and Returns in Prairie Special Crops: A Transaction Cost Approach. *Canadian Journal of Agricultural Economics*, vol. 43, n° 2, pp. 237-258.
- Weinstein O., Azoulay N. (2000). Les compétences de la firme. *Revue d'économie industrielle*, vol. 93, pp. 117-154.
- Williamson O.E. (1989). Transaction cost economics. In R. Schmalensee, R. Willig, *Handbook of Industrial Organization* (pp. 135-182). New York, North-Holland.
- Williamson O.E. (1996). *The mechanisms of governance*. Oxford, Oxford University Press.
- Zheng X., Vukina T. (2007). Efficiency gains from organizational innovation: Comparing ordinal and cardinal tournament games in broiler contracts. *International Journal of Industrial Organization*, vol. 25, pp. 843-859.