UNIVERSITÉ DE VERSAILLES / SAINT QUENTIN EN YVELINES

UFR « SCIENCES SOCIALES ET HUMANITES »

FORMATION DOCTORALE « SOCIETE DU FUTUR »

THESE

ENJEUX ET DIFFICULTES D'UNE STRATEGIE COLLECTIVE D'ACTIVATION DES CONCENTRATIONS D'AGRO-INDUSTRIES RURALES,

LE CAS DES FROMAGERIES RURALES DE CAJAMARCA, AU PEROU.

par François BOUCHER

TOME 1

Thèse présentée pour l'obtention du diplôme de Docteur en Economie.
Sous la direction du Pr. D. REQUIER-DESJARDINS.

Composition du jury :

Marc Bied-Charreton	**Professeur Emérite, Université de Versailles / Saint Quentin en Yvelines, Président.**
Bernard Pecqueur	**Professeur, Université Joseph Fourier de Grenoble, Rapporteur.**
Michael T. Weber	**Professeur, Michigan State University, Rapporteur.**
Denis Requier-Desjardins	**Professeur, Université de Versailles / St-Quentin, Directeur de thèse.**
Denis Sautier	**Chef de l'UR Qualiter du CIRAD, Examinateur.**
José Muchnik	**Directeur de recherche INRA, Examinateur.**
Philippe Lacombe	**Professeur de l'ENSAM, Directeur scientifique de l'INRA, Invité.**

UNIVERSITÉ DE VERSAILLES / SAINT QUENTIN EN YVELINES

UFR « SCIENCES SOCIALES ET HUMANITES »

FORMATION DOCTORALE « SOCIETE DU FUTUR »

THESE

ENJEUX ET DIFFICULTES D'UNE STRATEGIE COLLECTIVE D'ACTIVATION DES CONCENTRATIONS D'AGRO-INDUSTRIES RURALES,

LE CAS DES FROMAGERIES RURALES DE CAJAMARCA, AU PEROU.

par François BOUCHER

TOME 1

Thèse présentée pour l'obtention du diplôme de Docteur en Economie.
Sous la direction du Pr. D. REQUIER-DESJARDINS.

Composition du jury :

Marc Bied-Charreton	**Professeur Emérite, Université de Versailles / Saint Quentin en Yvelines, Président.**
Bernard Pecqueur	**Maître de Conférences, Université Pierre Mendès - France de Grenoble, Rapporteur.**
Michael T. Weber	**Professeur, Michigan State University, Rapporteur.**
Denis Requier-Desjardins	**Professeur, Université de Versailles / St-Quentin, Directeur de thèse.**
Denis Sautier	**Chef de l'UR Qualiter du CIRAD, Examinateur.**
José Muchnik	**Directeur de recherche INRA, Examinateur.**
Philippe Lacombe	**Professeur de l'ENSAM, Directeur scientifique de INRA, Invité.**

"Cette thèse demeure la propriété intellectuelle de son auteur. Les erreurs et omissions restent intégralement à la charge de celui-ci. L'Université de Versailles Saint Quentin en Yvelines, le laboratoire C3ED, ainsi que toutes les personnes ayant contribué à son élaboration, ne sauraient être tenus responsables de ses imperfections".

REMERCIEMENTS

Après trois années et demie de recherche passées à Cajamarca et au bureau de Lima de l'IICA, au CIRAD à Montpellier, à l'Université de Versailles Saint Quentin en Yvelines et à la Michigan State University à East Lansing, je souhaite remercier vivement tous ceux qui m'ont apporté leur soutien et m'ont permis ainsi de mener à son terme cette thèse.

Mes remerciements vont en premier lieu à mon directeur de thèse, D. Requier-Desjardins qui a su avec rigueur et amitié diriger et orienter cette recherche. Ses contributions scientifiques, sa qualité humaine et sa grande disponibilité ont été déterminantes pour sa réussite.

Je remercie particulièrement J. Muchnik qui m'a toujours apporté un soutien sans faille, D. Sautier, H. Devautour, P. Maizi, S. Fournier, Pascale Lajous ainsi que tous les membres de l'équipe Qualiter, du Gis SYAL et de l'UMR Innovation, les professeurs et étudiants du C3ED et ceux de Agricultural Economics de la MSU qui ont su créé un environnement scientifique stimulant, élément essentiel pour l'aboutissement de ce travail.

Je remercie particulièrement les fromagers, les producteurs et les agents de développement qui m'ont toujours bien accueilli et aidé à Cajamarca, en particulier les différents responsables de l'APDL, Tatiana, Carlos, Juvenal, Alberto, etc.

Je remercie particulièrement toute l'équipe de stagiaires et de professionnels qui ont contribué à cette recherche : M. Del Pozo, J. P. Grèzes, M. Guegan, H. Hervet, M. Lundy, I. Salas, A. Silva et L. Theeten.

Je remercie chaleureusement tous ceux qui m'ont apporté des appuis scientifiques, des informations, des commentaires, ceux qui ont relu le texte, en particulier H. Riveros, M. Ribard, R. Treillon, R. Best, M. Weber, A. Carimentrand, E. Biénabe, C. Cerdan, J.-P. Danflous, T. Reardon, qui m'ont ainsi démontré leur amitié.

Et sans oublier, J.-P. Pichot et J.-P. Tonneau qui ont motivé et soutenu l'idée de cette recherche, Anne-Marie Pierrat, l'animatrice du PDP et tous les agents du CIRAD-TERA, en particulier ceux du programme AFM m'ayant apporté un soutien amical très apprécié.

A mes parents, Marguerite et Maurice,

A Mélissa, Dani et Alex,

A Ina.

RESUME

Cette thèse traite des dynamiques collectives de l' « activation » des ressources spécifiques de la concentration d'activités fromagères du bassin laitier de Cajamarca, au Pérou, dans le contexte de la mondialisation et de la pérennité de la pauvreté rurale. Elle apporte des connaissances sur les dynamiques de développement des concentrations d'agro-industries rurales (AIR) et des systèmes agro-alimentaires localisés (SYAL).

Au Pérou, le bassin laitier de Cajamarca est le seul à avoir donné naissance à un bassin fromager caractérisé par des produits typiques, des savoir-faire traditionnels, des innovations diffusées localement, des producteurs artisanaux, des pôles stratégiques et articulateurs et une réputation reconnue dans tout le pays. L'approche des SYAL a été choisie pour aborder cette étude.

Pour faire face à différentes menaces, cette concentration a cherché à s'organiser d'abord par des actions collectives de type association de producteurs et de marque collective, puis par une coordination de type verticale. Ce type d'organisation met en jeu des coordinations entre les actions collectives horizontales et les maillons locaux de la filière des produits laitiers autour de la qualité et de la qualification de deux fromages traditionnels.

Cette thèse démontre que l'approche territoriale des SYAL est importante pour délimiter, caractériser et comprendre les articulations entre territoire, acteurs, produits et savoir-faire mais n'est pas suffisante pour analyser leurs évolutions et leurs dynamiques collectives d'activation. Pour être efficaces, celles-ci mettent en jeu des actions collectives horizontales à la fois structurelles et opérationnelles, mais aussi coordonnée verticalement. De cette manière, le croisement entre territoire et filière joue pleinement et permet l'intégration de tous les acteurs, publics et privés dans un mécanisme de gouvernance pour coordonner, négocier, informer, réguler et régler les conflits.

Mots-clefs : Globalisation, Pauvreté, Agro-industrie rurale, Système Agro-alimentaire localisé, Pérou, Lait, Fromages, Territoire, Proximité, Réseau, Action Collective, Capital social, Qualification, Filière, Coordination verticale.

ABSTRACT

This thesis analyses the collective dynamics of specific resource mobilization in cheese production and marketing activities that are concentrated in the dairy sector of the Department of Cajamarca, Peru, and are operating in the context of globalization and perennial rural poverty. The thesis contributes to the knowledge base concerning the dynamics of development in rural agro-industry (RAI) concentrations and localized agro-food systems (LAFS).

In Peru, only in Cajamarca's dairy basin has a cheese system developed that is characterised by typical products, traditional skills, locally spread innovations, artisanal producers, strategic and articulated development poles, and a reputation widely recognized in the country. The LAFS analytical approach has been selected to guide this study.

In order to face various threats, this RAI concentration has attempted to organize, first through collective actions such as producer associations and the use of collective trade marks, and then through the use of vertical coordination arrangements. This way of organizing involves coordination among horizontal collective action and local stages of the dairy value chain, with attention to achieving quality and standards for two traditional chesses.

This thesis demonstrates that while the LAFS territorial approach is important to determine, characterize and understand the connexions between territory, actors, products and skills, this approach is not sufficient for analyzing evolution and the collective dynamics for resource mobilization in an agro-food system. To be effective, the approach should include attention to horizontal collective actions, structural and operational issues of the system, as well as to mechanisms for achieving vertical coordination of the agro-food system. Operating this way, a connection between territory and value chain can effectively operate and enable the integration of all public and private actors in a governance mechanism to coordinate, negotiate, inform, regulate and settle conflicts.

Key-words : Globalisation, Poverty, Rural Agro-Industry, Localized Agro-Food System, Peru, Milk, Cheese, Territory, Proximity, Collective Action, Social Capital, Qualification, Value chain, vertical coordination.

RESUMEN

La presente tesis estudia las dinámicas colectivas sobre la "activación" de recursos específicos de la concentración de actividades queseras en la cuenca lechera del departamento de Cajamarca, Perú, en el contexto de la globalización y de la perennidad de la pobreza rural. Ella aporta conocimientos sobre las dinámicas de desarrollo de las concentraciones de agroindustrias rurales (AIR) y sistemas agroalimentarios localizados (SIAL).

En el Perú, la cuenca lechera de Cajamarca es la única que ha dado nacimiento a una cuenca quesera caracterizada por productos típicos, "saber-hacer" tradicionales, innovaciones difundidas localmente, productores artesanales, polos estratégicos y articuladores, y una reputación reconocida en todo el país. El concepto de SIAL ha sido elegido para abordar este estudio.

Para enfrentar diferentes amenazas, esta concentración ha buscado organizarse, primero por acciones colectivas tales como asociación de productores y marca colectiva, y después por una coordinación de tipo vertical. Este tipo de organización colectiva involucra coordinaciones entre acciones colectivas horizontales y las etapas locales de la cadena de productos lácteos, alrededor de la calidad y calificación de dos quesos tradicionales.

Esta tesis demuestra que si bien la visión territorial de los SIAL es importante para delimitar, caracterizar, y entender las articulaciones entre territorio, actores, productos y saber hacer, resulta insuficiente para analizar sus evoluciones y sus dinámicas colectivas de activación. Para ser eficientes, estas deben involucrar acciones colectivas horizontales a la vez estructurales y operacionales pero también coordinadas verticalmente. De esta manera, el cruce entre territorio y cadena juega plenamente permitiendo la integración de todos los actores públicos y privados en un mecanismo de gobernabilidad para coordinar, negociar, informar, regular, y solucionar los conflictos.

Palabras-clave : Globalización, Pobreza, Agroindustria Rural, sistemas Agroalimentarios localizados, Perú, Leche, Quesos, Territorio, Proximidad, Acción colectiva, Capital social, Calificación, Cadena, coordinación vertical.

SOMMAIRE

TOME 1

INTRODUCTION GENERALE: L'ENVIRONNEMENT DES ACTIVITES FROMAGERES DE CAJAMARCA ET LA GLOBALISATION …… 19

A. L'AGRO-INDUSTRIE RURALE EN AMERIQUE LATINE FACE AUX DEFIS DE LA GLOBALISATION ET DE LA PAUVRETE …….. 25

A.1. L'AIR, d'une vision technologique et unitaire à une vision territoriale et d'agglomération …….. 25

A.1.1. L' agro-industrie rurale, au croisement du monde rural et du secteur agro-industriel …….. 25

A.1.2. Définition et typologie de l'Agro-industrie rurale …… 28

A.2. L'importance économique et sociale de l'Agro-industrie rurale en Amérique Latine …… 30

A.2.1. Les emplois ……. 33

A.2.2. Les aspects technologiques ……..… 34

A.2.3. L'impact sur l'environnement ……. 34

A.2.4. Les stratégies commerciales……... 36

A.2.5. La propriété des AIR …….. 37

A.2.6. Les relations amont et aval de l'AIR …….. 38

A.3. AIR, globalisation et lutte contre la pauvreté …… 39

A.3.1 Caractéristiques de la globalisation …… 40

A.3.2 Pas de recul significatif de la pauvreté en Amérique Latine ……. 43

A.3.3 L'agro-industrie rurale confronté à la globalisation et à la pauvreté …… 48

B. L'ENVIRONNEMENT SECTORIEL ET GEOGRAPHIQUE DE LA CONCENTRATION DES FROMAGERIES RURALES DE CAJAMARCA …… 51

B.1. Le secteur laitier mondial: croissance régulière, concentration industrielle et évolution rapide des modes de consommation ……. 51

B.1.1. Un secteur en croissance régulière …… 51
B.1.2. Le secteur laitier s'internationalise rapidement …… 53
B.1.3. Les modes de consommation en évolution rapide ……. 55

B.2. L'Etat péruvien, un pays confronté à la globalisation et marqué par une pauvreté rurale persistante …… 57

B.2.1. Des populations majoritairement pauvres et diversifiées …..……... 57
B.2.2. De l' « ajustement hétérodoxe » du Président A. García au « Fujishock » de 1990 …….. 66
B.2.3. Un secteur agricole dual très inégalitaire …….. 68
B.2.4 Une économie en croissance marquée par celle du secteur minier …… 70
B.2.5. Un secteur laitier dynamique ……. 73
B.2.5.1. Le secteur laitier au Pérou: un secteur importateur, en croissance, dominé par deux grandes entreprises ……. 73
B.2.5.2. Cajamarca : le seul grand bassin laitier et fromager du Pérou … 79

B.3. Cajamarca, grand bassin laitier et fromager mais région très pauvre du Pérou …… 82

B.3.1. Cajamarca, une région pauvre malgré des ressources importantes …… 82
B.3.2. L'agriculture de Cajamarca marquée par son secteur laitier et fromager. 91

Conclusion : les faits marquants ……... 96

PREMIERE PARTIE : ÉTAT DE LA QUESTION ET PROBLEMATIQUE……. 103

INTRODUCTION DE LA PREMIERE PARTIE …… 104

CHAPITRE 1 : DES DISTRICTS INDUSTRIELS A LA NOTION DE SYSTEME AGRO-ALIMENTAIRE LOCALISE ……. 107

Introduction …… 107

1.1 Du district industriel de Marshall aux formes modernes d'organisation industrielle…… 107

1.2 L'approche française des réseaux de production et des systèmes de production localisés (SPL) …… 111

1.3 L'approche anglo-saxonne des «clusters» ……...……. 114

1.3.1 Le diamant de Michael Porter……... 114

1.3.2 L'efficacité collective des «clusters» …… 117

1.4 Approche territoriale et proximités …….. 121

1.4.1 De la distance coût de transport à l'économie des proximités ……. 121

1.4.2 La proximité définie par le territoire ……... 122

1.4.3 La proximité introduite par l'approche de la coordination …….. 123

1.5 Les SYAL, Systèmes Agroalimentaires Localisés …….. 125

1.5.1 Définition et caractéristiques des SYAL …… 125

1.5.2 Approche territoriale des SYAL et concentrations d'AIR …… 130

1.5.3 Le lien entre «cluster», SYAL et concentrations d'agro-industries rurales ……... 132

1.5.4 Questionnement de la définition des SYAL ……... 134

CHAPITRE 2 : ACTIVATION DES RESSOURCES SPECIFIQUES, ACTION COLLECTIVE ET CAPITAL SOCIAL 135

Introduction 135
2.1. Construction collective d'un bien territorialisé en lien avec la qualité 137
2.2. Confiance, action collective et capital social 144

2.2.1. L'action collective 144
2.2.2. La confiance 146
2.2.3. Le capital social 148
2.2.4. Vers une définition du capital social 149

2.3. La coordination des acteurs et l' « activation » collective des ressources spécifiques 152

Conclusion sur les mécanismes d'activation des concentrations d'AIR 158

CHAPITRE 3 : PROBLEMATIQUE DE LA RECHERCHE ET METHODE UTILISEE 161

3.1. Problématique (questionnement scientifique et hypothèses) 161
3.2. Méthodologie 163

3.2.1. Adaptation du cadre méthodologique de départ 164
3.2.2. Un travail en équipe 165
3.2.3. Une recherche en participation avec les acteurs 166
3.2.4. La séquence méthodologique suivie et les choix effectués 167

DEUXIEME PARTIE : L'EMERGENCE DU SYAL FROMAGER DE CAJAMARCA 181

INTRODUCTION DE LA DEUXIEME PARTIE 181

CHAPITRE 1 : LA CONSTRUCTION D'UN TERRITOIRE FROMAGER A CAJAMARCA 184

1.1. Les facteurs historiques : la trajectoire de constitution d'un espace fromager 184

1.1.1. La formation du bassin laitier de Cajamarca …….. 184
1.1.2. L'émergence des fromageries rurales à partir de 1975 …… 191
1.1.3. L'impact du "Fujishock" de 1990 sur le développement de la fromagerie artisanale suivi d'autres ajustements ……. 194

1.2. Les produits laitiers de Cajamarca …….. 198

1.2.1. Le mantecoso, produit « identitaire » de la région de Cajamarca ? …… 198
1.2.2. Le fromage andin « queso andino tipo suizo » ……. 205
1.2.3. Un fromage générique, le fromage frais (queso fresco) de Bambamarca. 208
1.2.4. Les autres produits laitiers …… 208

1.3. La transmission des savoir-faire fromagers …… 208

1.4. La localisation des principaux acteurs ……. 219

1.4.1. Les producteurs de lait …… 219
1.4.2. Les producteurs de quesillo …… 219
1.4.3. Les fromagers ……. 223
1.4.4. Les autres producteurs de produits laitiers …… 229

1.5. La polarisation du territoire fromager ……... 230

1.5.1. La ville de Bambamarca, le centre articulateur du Nord de la concentration ……... 230
1.5.2. La ville de Cajamarca, « point névralgique » et principal centre articulateur de la concentration ……... 231
1.5.3. Les articulations vers l'aval: un « territoire archipel » de la concentration fromagère de Cajamarca ……... 234

CHAPITRE 2 : LES FORMES DE COORDINATION ENTRE ACTEURS …….. 239

2.1. Les producteurs de *quesillo* caractérisés par leur esprit communautaire …… 240

2.1.1. Des agro-éleveurs situés sur deux étages agro-écologiques distincts avec des stratégies centrées sur l'élevage ……. 241
2.1.2. Les stratégies individuelles des éleveurs …….. 243
2.1.3. Une typologie d'agro-éleveurs basée sur leur stratégie de commercialisation ……. 249

2.2. Les « quesilleros », intermédiaires entre les producteurs de quesillo et les fromagers …… 256

2.3. Les fromagers - producteurs, négociants, commerçants - acteurs centraux du système …….. 261

2.3.1. Profil du fromager ……. 261
2.3.2. Profil et stratégies de l'entreprise de fabrication de produits laitiers ….. 263
2.3.3. Différents degrés de formalisation …… 266

2.4. Le commerce des produits laitiers de Cajamarca ……... 271

2.4.1. La vente locale ……. 271
2.4.2. La vente sur la côte …….. 274

2.5. L'aval du système : les consommateurs …… 279

2.5.1. Côte, montagne : des habitudes alimentaires distinctes ……. 280
2.5.2. De fortes différences de consommation en fonction des classes sociales . 282
2.5.3. L'achat des produits laitiers ……. 284
2.5.4. Les perceptions de la qualité par l'acheteur …… 286

2.6. Les autres acteurs du système …….. 288

2.6.1. Les acteurs intervenant en appui au secteur fromager artisanal ……. 288
2.6.2. Les autres professionnels essentiels pour le fonctionnement du système. 291

CONCLUSION : UN SYAL OU DES SYAL A CAJAMARCA ? …… 293

TROISIEME PARTIE : LA STRUCTURATION DU SYAL FROMAGER DE CAJAMARCA PAR DES ACTIONS COLLECTIVES …… 301

INTRODUCTION DE LA TROISIEME PARTIE …….. 302

CHAPITRE 1: MENACES ET OPPORTUNITES AFFECTANT LA CONCENTRATION ……. 304

1.1. Les problèmes de concurrence ……. 305

1.1.1. La concurrence-coopération entre système artisanal et système industriel …….. 305
1.1.2. La concurrence des producteurs informels …….. 310
1.1.3. La concurrence des produits adultérés et les fraudes sur les origines … 311

1.2. L'évolution du marché et des attentes du consommateur ……... 314

1.2.1. Au niveau local …….. 314
1.2.2. Sur la côte ……. 315

CHAPITRE 2: LES RESSOURCES MOBILISABLES ……... 316

2.1. Les externalités passives de la concentration d'activités ……. 316
2.2. Atouts physiques et touristiques ……. 317
2.3. La constitution d'un panier de biens ……. 321

CHAPITRE 3 :LES STRATEGIES INDIVIDUELLES DES ACTEURS …… 324

3.1. Les éléments marquants l'évolution des relations entre les acteurs …….. 324

3.1.1. Des relations horizontales complémentaires ou concurrentes ? …….. 325
3.1.2. Des relations verticales asymétriques ……... 326

3.2. Les stratégies individuelles : les parcours possibles …… 336

3.2.1. Le pionnier : le Chugurano …….. 337
3.2.2. Le groupe familial : les Vigo …… 343
3.2.3. Le réseau qualité : Valera …… 345
3.2.4. La diversification et la recherche de marchés sur la côte : Huacariz…. 347

3.3. Mobilisation différenciée des ressources : l'opposition entre Bambamarca et Cajamarca …….. 350

CHAPITRE 4: LES STRATEGIES COLLECTIVES D'ACTIVATION DES RESSOURCES …….. 355

4.1. L'activation collective des ressources au niveau horizontal …… 355

4.1.1. L'APDL : une forme d'action collective activable et potentiellement activante …… 356
4.1.2. L'APL à Bambamarca ……. 364
4.1.3. Le comité quesillo mejorado à Chanta …… 366

4.2. Le rôle de la qualité pour rapprocher les acteurs …… 366

4.3. Un mécanisme intégrateur de coordination des acteurs ……. 373

CONCLUSION : L'ACTIVATION D'UNE CONCENTRATION D'AIR GRACE A UNE COORDINATION MIXTE DES ACTEURS …….. 380

CONCLUSIONS GENERALES …….. 383

1. DE NOUVELLES CONNAISSANCES SUR LES SYAL ……. 383

2. LA CONCENTRATION D'ACTIVITES FROMAGERES DE CAJAMARCA EST UN SYAL MAIS……..……... 385

3. LE CYCLE SYAL …… 387

4. CONSTRUCTION D'UNE GRILLE D'ACTIVATION DES SYAL …… 389

5. LA FORMATION D'UNE CHAINE CYCLIQUE RESSOURCES - ACTIFS …….. 392

6. SYAL ET REDUCTION DE LA PAUVRETE …… 393

7. APPORTS DE LA THESE ET OUVERTURE ……. 394

BIBLIOGRAPHIE

Références bibliographiques citées ……. 397

Bibliographie générale par ordre alphabétique …… 406

LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES UTILISES ……. 434

TOME 2 - ANNEXES

Carte du département de Cajamarca ……... 5

Planches photos illustrant le cas étudié …… 6

Annexes concernant l'introduction générale

Annexe I-1 : Production mondiale de lait …… 10

Annexe I-2 : Généralités géographiques et physiques du Pérou ……..…… 15

Annexe I-3 : Carte du Pérou, les régions physiques …… 17

Annexe I-4 : L'histoire du Pérou ……..…… 18

Annexe I-5 : Pérou: évolution des exportations des produits agricoles traditionnels entre 1988 et 2000 …… 21

Annexe I-6 : Pérou: évolution des exportations des produits agricoles non traditionnels entre 1988 et 2000 …… 22

Annexe I-7 : Pérou: évolution du PIB par secteur de production …… 23

Annexe 1-7 bis : Population et PIB des pays d'Amérique Latine et des Caraïbes……... 24

Annexe I-8: Pérou, importance des secteurs de production ……..…… 25

Annexe I-9: Pérou: exportations FOB ……..…… 27

Annexe I-10 : Pérou: importations CIF par pays ……..…… 28

Annexe I-11 : Carte des départements du Pérou ……..…… 30

Annexe I-12 : Les étages écologiques du Pérou ……..…… 31

Annexe I-13 : Le département de Cajamarca: carte des provinces et districts …… 32

Annexe I-14 : Evolution des PIB sectoriels de Cajamarca……... 33

Première partie

Annexe 1-1 : Séquence méthodologique utilisée pour les études de cas de l' ATP CIRAD « Systèmes agro-alimentaires localisés et construction de territoire » …… 41

Annexe 1-2 : Liste des personnes consultées sur l'histoire de la fromagerie rurale de Cajamarca ……..……... 45

Annexe 1-3 : Guide d'enquête sur les aspects historiques ……..…… 46

Annexe 1-4 : Guide d'enquête auprès des fromagers de Cajamarca ……... 57

Annexe 1-5 : Liste des responsables des fromageries rurales de la ville de Cajamarca

enquêtés ……..…….. 112
Annexe 1-6 :Méthode et guides d'entretien utilisés par M. Guégan pendant son stage portant sur l'étude des acteurs en aval de la concentration des fromageries rurales de Cajamarca ……..…… 113
Annexe 1-7 :Méthode et guides d'entretien utilisés par L. Theeten pendant son stage portant sur l'étude des acteurs en aval de la concentration des fromageries rurales de Cajamarca ……..…… 126
Annexe 1-8 : Méthodologie atelier de restitution et de programmation pour le secteur fromager artisanal de Cajamarca ……..……. 136
Annexe 1-9 : Fond de carte des districts du département de Cajamarca ayant servi de support aux cartes de production et de densité ……. 139
Annexe 1-10 : Liste des concentrations d'agro-industries rurales en cours d'étude…… 140

Deuxième partie

Annexe 2-1 : Résultats statistiques des enquêtes auprès des fromagers de Cajamarca... 141
Annexe 2-2 : Les cartes de production et les cartes de densité …… 171

Troisième partie

Annexe 3-1 : Compte rendu de l'atelier de Chanta réalisé avec des producteurs de quesillo le 31 Octobre 2000……... 187
Annexe 3-2 : Extraits du compte rendu de l'atelier « Futuro de la Quesería Rural de Cajamarca » réalisé du 16 au 18 octobre 2001 ……. 200
Annexe 3-3 : Tableau récapitulatif et évaluation des activités réalisées par l'APDL jusqu'en novembre 2000 …….. 207
Annexe 3-4 : Projet d'évaluation de la qualité du fromage *mantecoso* dans le cadre de la marque collective « El Poronguito » …… 214
Annexe 3-5 : Norme du fromage *mantecoso* de Cajamarca …… 218
Annexe 3-6 : Les statuts juridiques de l'APDL ……. 221
TABLE DES MATIERES …… 235
LISTE DES TABLEAUX, CARTES, FIGURES ET GRAPHIQUES …… 246

Introduction générale : l'environnement des activités fromagères de Cajamarca et la globalisation

« Aujourd'hui, la mondialisation, ça ne marche pas. Ca ne marche pas pour les pauvres du monde. Ca ne marche pas pour l'environnement. Ca ne marche pas pour la stabilité de l'économie mondiale. » (J. Stiglitz, prix Nobel d'économie)

« La crise nous aura réappris un truisme: malgré la mondialisation,... le développement – ou le mal-développement – se manifeste en dernière instance là où sont les gens; en ce sens il ne saurait y avoir d'autre développement que le développement local » (I. Sachs)

« Notre qualité de vie ne se mesure pas à notre richesse, mais à notre liberté : cette idée a déjà révolutionné la théorie et la pratique économiques. » (K. Annan)

En Amérique Latine, le développement agricole et agro-industriel a été marqué par des crises importantes auxquelles les experts de la Commission Economique pour l'Amérique Latine et les Caraïbes (Cepal), de la Banque Interaméricaine de Développement (BID), de la Banque Mondiale (BM) et du Fonds Monétaire International (FMI) ont essayé de répondre par des politiques dont les résultats sont restés insuffisants et peu convaincants. C'est ainsi que dès sa création en 1948 et sous l'impulsion de son directeur, R. Prebish, la Cepal préconisa la politique de substitution des importations par la promotion de l'industrialisation locale des produits nationaux jusqu'aux années 70. Dans les années 80, la Banque Mondiale a cherché à résorber le déficit budgétaire des Etats en proposant des programmes d'ajustement structurel (PAE). Un PAE est une combinaison de politiques de stabilisation économique et de réformes institutionnelles cherchant à diminuer la participation de l'Etat dans l'économie et promouvant un nouveau modèle de croissance basé sur l'économie de marché. Aussi, ces PAE ont-ils été suivis par une politique de libéralisation commerciale marquée par des baisses considérables des droits de douane et la création d'aides aux exportations.

Toutes ces politiques n'ont pas eu de résultats probants sur le développement et le nombre de pauvres a continué à augmenter dans la région pendant les 30 dernières années et cela malgré les efforts conjugués des Etats, des organisations non-gouvernementales (ONG) et des organismes internationaux. Les études récentes de la CEPAL montrent une tendance marquée à la persistance de la détérioration sociale dans les pays d'Amérique Latine par une augmentation des inégalités (CEPAL, 2000,2001).

Les stratégies proposées alors pour le développement industriel concernaient surtout des processus d'industrialisation utilisant des technologies modernes, des entreprises de grande taille et elles ne prenaient pas en compte les petites entreprises et encore moins les

activités artisanales. Cela concernait aussi les agro-industries et l'approche qui était alors préconisée par la CEPAL et la FAO mettait surtout en jeu des relations par contrat entre les petits producteurs et les grandes entreprises agro-alimentaires (CEPAL, 1995 et CEPAL/GTZ/FAO, 1998). Ces relations par contrat étaient pilotées par les grandes entreprises, les producteurs devant utiliser les intrants fournis et suivre strictement les directives qui leur étaient indiquées. Or ce système ne permet pas aux paysans d'exprimer leurs capacités à innover, à transformer et à vendre leurs produits et donc à pouvoir valoriser eux-mêmes leur production et ainsi à se développer de manière autonome. Propriétaires d'un petit lopin de terre ou non, ils devenaient alors de véritables ouvriers agricoles sous contrat.

Cependant, plusieurs travaux du groupe Altersyal[1] sur l'Amérique Latine montrent l'importance économique et sociale de la transformation agro-alimentaire à petite échelle, du rôle des technologies autochtones, de son intérêt socioculturel et proposent des stratégies de développement basées sur des capacités locales, des savoir-faire locaux et des dynamiques locales d'innovation (ALTERSYAL, 1981; Muchnik, 1981; Ablan, 1989; Ablan, Muchnik, 1990; Delgado, 1991; Lopez et Muchnik, 1997; Boucher, Muchnik, 1998).

Faisant suite à ces travaux, et se plaçant à contre-courant des politiques de développement de l'époque concernant le secteur de l'agro-industrie, apparaît dans les années 80 une nouvelle proposition, l'Agro-Industrie Rurale (AIR), visant à améliorer la situation des familles rurales par le développement en milieu rural d'activités de post-récolte, de transformation et de commercialisation des productions locales (Boucher, 1989). Les produits agricoles issus de l'agriculture familiale peuvent ainsi être manufacturés dans des petites unités productives articulées au marché, directement par les producteurs et utilisant des savoir-faire locaux. Elles sont insérées dans un processus de développement rural, avec un fort impact local, social et économique (Boucher, 1992). Le consommateur, exigeant qualité et prix raisonnable, les technologies appropriées pour répondre à ces exigences et les caractéristiques mêmes des AIR constituent les trois éléments en interaction permanente, qui sont générateurs d'emploi, de revenus et de développement local. Ce courant concernant les AIR s'est progressivement imposé en Amérique Latine et a donné des résultats intéressants

[1] Cherchant à contribuer au développement agro-alimentaire des pays en développement, le groupe Altersyal s'est formé en France à la fin des années 70. Il cherchait dans un premier temps à revaloriser les technologies autochtones et l'artisanat agro-alimentaire (ALTERSYAL, 1981; Muchnik, 1993).

dans la mesure où l'AIR a permis à un grand nombre de familles de pouvoir se maintenir en zone rurale dans des conditions relativement favorables.

Cependant, aujourd'hui, les conditions de son environnement ont changé du fait des politiques d'ajustement structurel et de la globalisation: d'une part, les Etats ne garantissent plus les marchés et les prix agricoles, les aides diverses et les appuis techniques ont disparu et d'autre part, l'ouverture des marchés a créé des conditions de concurrence très difficiles à supporter pour ces petites entreprises rurales. Le contexte actuel semble fragiliser ces AIR, et l'on peut donc se demander aujourd'hui quel est leur avenir? Quelles peuvent être leurs dynamiques de développement ? Comment peuvent-elles encore jouer un rôle de premier ordre dans le développement rural en étant mises en concurrence sur des marchés globalisés ? Peuvent-elles trouver de nouvelles sources de compétitivité?

Jusqu'à présent, la vision développée de l'AIR était restée à l'échelle de l'entreprise, en ce sens que les différents travaux menés étaient centrés sur l'« unité » même en tant que micro, petite ou moyenne entreprise. On a pu cependant constater dans les pays en développement et plus singulièrement dans les pays andins et d'Amérique Centrale, des formes de concentrations spatiales d'unités AIR. Elles se positionnent au cœur du débat actuel sur la spatialisation des activités agro-alimentaires (Allaire et Sylvander, 1995 et 1997; Requier-Desjardins, 1998, 1999-a, 1999-b; Sylvander et Marty, 2000; Torre, 2000). Nous faisons ainsi l'hypothèse que ces concentrations d'AIR peuvent générer par leur propre structure et organisation des conditions favorables à leur développement.

Cette thèse s'intéressera aux formes possibles d'**« activation »** des concentrations d'AIR : l'**activation** renvoie à la capacité de ces concentrations à mobiliser collectivement des ressources spécifiques pour améliorer leur niveau de compétitivité et permet, comme le montre H. Schmitz (1997), le passage ou la conversion d'avantages passifs en avantages actifs en créant de l'efficacité collective. Elle mobilisera dans un premier temps la notion de Système Agro-Alimentaire Localisé pour décrire une concentration d'agro-industries rurales puis cherchera à faire émerger celle de l'activation des ressources spécifiques. Elle s'appuiera sur le cas des fromageries rurales de Cajamarca, au nord du Pérou comme un cas pertinent de ces concentrations pour étudier leur dynamique d'évolution. Elle cherchera à définir une grille d'activation de ces concentrations d'AIR visant à contribuer à la formulation de leur stratégies

de développement et ainsi renforcer leurs capacités d'innovation pour améliorer leur positionnement sur les marchés grâce à des produits de qualité.

Cette introduction développera deux points importants, le premier (A) concerne l'agro-industrie rurale face aux défis de la globalisation et de la pauvreté, et le second (B) l'environnement sectoriel et géographique du cas étudié :

1- Après un rappel du cadre conceptuel d'analyse de l'agro-industrie rurale, au croisement du monde rural et du secteur agro-industriel (A1), un état des lieux de l'agro-industrie rurale d'Amérique Latine permettra de recenser ses principales caractéristiques et son importance économique et sociale (A2). Cette analyse de type empirique conduira à nous interroger sur la capacité de l'AIR à poursuivre son développement dans un contexte marqué par la mondialisation, la crise du modèle agricole productiviste et par la persistance de la pauvreté rurale caractérisée par une détérioration sociale constante (A3).

2- Le cas étudié concerne le secteur lait et se trouve localisé dans le seul bassin fromager du Pérou, mais aussi dans un des départements les plus pauvres de ce pays. Aussi dans la seconde section (B), on présentera 1/ le secteur laitier qui évolue rapidement aujourd'hui sous l'influence de la globalisation (B1), 2/ le Pérou, pays confronté à la globalisation et avec une pauvreté persistante (B2) et 3/ Cajamarca, une région très pauvre mais avec de grandes ressources comme son secteur fromager artisanal (B3).

A. L'AGRO-INDUSTRIE RURALE EN AMERIQUE LATINE FACE AUX DEFIS DE LA GLOBALISATION ET DE LA PAUVRETE :

Depuis 20 ans, un mouvement important de promotion de l'Agro-Industrie Rurale s'est développé en Amérique Latine pour aider les paysans à valoriser leur production et de cette manière, améliorer leurs conditions de vie grâce aux revenus obtenus et aux emplois créés. Tout au long de ces années s'est construit un cadre conceptuel d'analyse de l'AIR complété par un cadre opérationnel et un cadre méthodologique. Un outil de développement a aussi été créé, le PRODAR, programme coopératif de développement de l'agro-industrie rurale d'Amérique Latine et des Caraïbes qui regroupe 15 réseaux nationaux et anime un ensemble d'activités d'information, de recherche, de formation, de promotion commerciale et de coopération horizontale (Weber et al., 1997). Aujourd'hui, l'agro-industrie rurale se trouve confrontée à des changements très rapides de son environnement du fait de l'avancée du processus de globalisation mais aussi parce que la pauvreté ne recule pratiquement pas en Amérique Latine. Il se pose donc le problème de son avenir dans ce contexte.

A.1. L'AIR, d'une vision technologique et unitaire à une vision territoriale et d'agglomération:

A.1.1. L' agro-industrie rurale, au croisement du monde rural et du secteur agro-industriel :

L'agro-industrie rurale est avant tout une réalité économique et sociale des zones rurales et paysannes d'Amérique Latine et des Caraïbes. En règle générale, elle est née spontanément comme une stratégie alternative de survie et de reproduction des économies rurales; cependant dans certains cas, elle a été le produit des efforts d'organismes non gouvernementaux et d'entités nationales, qui ont vu dans cette activité une possibilité importante de développement rural. L'AIR appartient au monde rural et au secteur agro-industriel (Boucher, Riveros, 1998).

Le monde rural :

L'agro-industrie rurale fait partie des agricultures familiales et de l'« économie paysanne ». Nous utilisons le terme de paysan au sens donné par A.V. Chayanov quand il définit l'économie paysanne en se référant aux activités agricoles conduites par des familles en gestion directe, c'est à dire sans substitution de la force de travail, ni par de la main d'œuvre salariée, ni par la mécanisation [Chayanov, 1966, (1925)]. Au Pérou, A. Figueroa a cherché à définir une théorie sur l'économie paysanne des régions de montagne (Sierra) pour corriger le fait que *«las comunidades campesinas de los Andes del Peru son realidades sin teoria »* (Figueroa, 1989, p. 11)[2]. Il définit alors le concept de population paysanne, dans la suite de A. V. Chayanov: *« el concepto se refiere a familias campesinas, es decir a la familia que tiene cierta cantidad de tierra a su disposición, que posee sus propios medios de producción pero no contrata mano de obra en forma permanente »* (Figueroa, 1989, p. 14)[3]. Il considère par ailleurs que la taille de l'exploitation paysanne, le « minifundio », non déterminée dans la définition précédente peut être fixée à un seuil maximum de 5 hectares de manière uniforme pour tout le pays[4]. Retraçant l'histoire de la transformation agraire de l'Amérique Latine, C. Kay montre comment, après les échecs successifs de l'industrialisation en substitution des importations (1940 à 1970), l'inefficacité et l'inéquité de la structure agraire *latifundio-minifundio*, ainsi que les réformes agraires des années 60 et 70, ont conduit à une scission de la paysannerie latino-américaine. Un groupe important a alors commencé à migrer vers les villes - dans les 30 dernières années, la population rurale d'Amérique Latine est passée de 75% à 25% - pour se concentrer dans les périphéries pauvres des grandes villes en y formant des bidons-villes. Alors qu'une minorité des paysans restés en zone rurale sont devenus des agriculteurs prospères utilisant des techniques modernes de production, la majorité se sont prolétarisés, soit en mettant leurs lopins de terre au service des grandes entreprises et en produisant pour elles sous contrat, soit en louant leur force de travail (Kay, 2002).

[2] Traduction de l'auteur: « les communautés paysannes des Andes du Pérou sont des réalités que ne sous-tend aucune théorie. »
[3] Traduction de l'auteur : « le concept renvoie aux familles paysannes, c'est à dire à la famille qui a une certaine quantité de terre à sa disposition, qui possède ses propres moyens de production mais n'embauche pas de main d'œuvre de façon permanente . »
[4] Alors que le programme national de réforme agraire avait fixé ce seuil à 3 hectares pour les exploitations paysannes de la côte et à 5 hectares en montagne.

La population paysanne d'Amérique Latine et des Caraïbes est estimée à 65 millions de personnes, elle dispose de 145 millions d'hectares dont 55 % sont cultivables. Les exploitations paysannes de la région représentent 36 % de la surface cultivée. En considérant les données de quatorze pays de la région, il est possible d'établir qu'il existe près de 10 millions de petites unités productives, ce qui correspond à environ 75 % du total des exploitations. De manière globale, on peut affirmer que ces exploitations fournissent 40 % de l'offre agricole pour la consommation intérieure. Les contributions les plus importantes concernent le cheptel porcin (78 %), le haricot (77 %) et la pomme de terre (61 %). Elles participent aussi aux efforts d'exportation (32 %), en particulier par le café (40 %). Du point de vue de la consommation, les produits d'origine paysanne représentent entre 14 et 21 % des dépenses alimentaires. Ce pourcentage est particulièrement élevé si l'on considère que ces produits sont les moins chers du régime alimentaire, puisqu'ils sont en grande partie consommés en frais et n'incluent donc pas de valeur ajoutée importante (estimations faites à partir des données du FAOSTAT et des rapports annuels de la CEPAL) .

L'agro-industrie :

La définition de l'agro-industrie que nous avons établie antérieurement à partir des approches de plusieurs auteurs (Malassis, 1979; Planella, Labler, 1983; Austin, 1984) et celles d'institutions comme l'ONUDI et les Nations Unies est la suivante « l'activité où s'opère un processus d'adaptation, de conservation ou de transformation, ainsi qu'une première commercialisation, et qui utilise principalement une matière première agricole, forestière ou issue de la pêche» (Boucher, 1989 et 1991).

Différentes formes de relations entre les producteurs agricoles et l'agro-industrie en Amérique Latine existent. Elles se caractérisent par de fortes asymétries car ce sont les entreprises agro-industrielles qui fixent les conditions des contrats, principalement d'approvisionnement de matières premières. La CEPAL souligne aussi que ces relations créent des différenciations sociales entre les paysans qui ont beaucoup de moyens et peuvent donc se moderniser, et les autres qui en manquent (CEPAL, 1984).

Dans ce contexte, les Etats ont cherché à intervenir dans ces relations, soit par l'appui au crédit et à la commercialisation, soit par l'appui au système coopératif - au stade de la production ou de la commercialisation -, ou encore directement grâce à la participation à des

accords tripartis de livraison ou de cogestion. Ces stratégies ont été affectées par l'application des politiques d'ajustement structurel et de libéralisation commerciale, bien qu'apparaissent dans certains pays des tendances à revoir ces modèles et à les appliquer de manière plus graduelle.

L'agro-industrie rurale est alors apparue comme une alternative intéressante pour les agriculteurs familiaux en leur permettant de valoriser eux-mêmes leur production. D'une certaine manière, elle préfigurait l'intérêt porté aujourd'hui aux activités rurales non-agricoles (Non-Farm Rural Activities portées par des institutions internationales et qui fait l'objet d'importantes analyses (Velazco, 2001-a et –b ; Reardon, Berdegue, Escobar, 2001).

A.1.2. Définition et typologie de l'Agro-industrie rurale

La définition de l'agro-industrie précisée antérieurement ne prend pas en compte les caractéristiques du producteur agricole lié à l'activité de transformation ni son rôle possible dans le processus de développement rural.

Un début de réponse a été apporté à cette situation en proposant la notion d' **«agro-industrie rurale»**, **définie comme « l'activité qui permet d'augmenter et de retenir dans les zones rurales la valeur ajoutée de la production des économies paysannes, grâce à la réalisation d'activités d'opérations post-récolte sur des produits provenant d'exploitations agro-sylvo-pastorales, comme la sélection, le nettoyage, la classification, le stockage, la conservation, la transformation, le conditionnement, le transport et la commercialisation. Ces activités doivent être en accord avec la logique paysanne pour ce qui est de la taille, de l'échelle de production, de l'investissement et de la rentabilité, contribuer à l'amélioration des modèles d'alimentation et de nutrition, et conduire au renforcement des économies paysannes et de leurs organisations, ainsi que des économies nationales. »** (Boucher,1989; Boucher et Riveros,1995)

D'autres éléments ont été intégrés progressivement à cette définition de l'agro-industrie rurale telle que formulée en 1989:

– elle doit être conçue en harmonie avec l'environnement et la durabilité des ressources naturelles;

– elle peut être un facteur qui favorise la justice, la solidarité et la démocratie;

– elle facilite la diversification de la production paysanne, l'établissement d'entreprises paysannes rentables et la participation des femmes.

Il existe différents types d'agro-industries rurales. Leur typologie et leur caractérisation peuvent se faire suivant des variables comme l'origine, l'articulation avec d'autres composantes du système agro-industriel, l'organisation, le niveau technologique, le type de propriété, le capital et les marchés. Pour ce qui est de l'origine, les agro-industries rurales peuvent être traditionnelles ou induites. Parmi les premières, on trouve notamment des activités comme la production de cassonade - *« panela », « chancaca »* ou *« tapa de dulce* » -, les centres de dépulpage du café et du cacao, la production de miel, l'élaboration de fromages artisanaux, la transformation de l'osier et la vannerie. Les agro-industries rurales induites le sont par des projets de développement; on peut citer dans ce domaine la plupart des expériences présentées par F. Boucher et J. Muchnik (Boucher, Muchnik, 1998). Quant à l'articulation avec d'autres composantes du système agro-industriel, il peut s'agir de produits finis, de matières premières ou de produits intermédiaires fournis à d'autres industries. En matière d'organisation, les agro-industries rurales peuvent être des entreprises familiales, des organisations communautaires, des unités individuelles ou des systèmes associés selon des modalités diverses.

Tableau I-1

Caractéristiques principales des AIR

- Leur origine : traditionnelles ou induites par des projets de développement ;
- Le type de produits : paysans, de terroir, artisanat alimentaire, ... ;
- Leur organisation : coopératives et associations paysannes, agriculture familiale et réseaux familiaux,... ;
- Les innovations qui les concernent et leur diffusion ;
- Leurs articulations amont avec les producteurs agricoles ;
- Leurs articulations aval aux marchés locaux, nationaux et internationaux.
- Leur degré d'intégration à l'économie formelle.

Les diagnostics d'agro-industries rurales réalisés dans plusieurs pays d'Amérique Latine (voir tableau I-2) montrent que les AIR sont de taille très diverse. On peut cependant les qualifier de petites entreprises qui, selon les typologies existantes, regroupent les types suivants : artisanales, micro entreprises, très petites, petites et moyennes, PME et PMI. La difficulté pour définir le type représentatif des AIR s'explique par leur diversité et leur variété du point de vue organisationnel.

A.2. L'importance économique et sociale de l'Agro-industrie rurale en Amérique Latine :

Le développement de l'agro-industrie rurale en Amérique Latine et aux Caraïbes a commencé dans les années 80 quand des institutions comme le Centre International d'Agriculture Tropicale (CIAT) et le Centre National de Technologie des Aliments du Costa Rica (CITA) se lancèrent dans des projets de transformation post-récolte avec des coopératives et des associations paysannes, cherchant à les aider à valoriser leur production pour améliorer leurs conditions de vie.

Ces institutions faisaient alors l'hypothèse que : « la majorité des paysans de la région ne peuvent pas survivre en produisant seulement des matières premières agricoles bon marché, mais doivent au contraire avoir accès à la valeur ajoutée produite tout au long de la filière alimentaire, dans les étapes de post-récolte, depuis la transformation jusqu'à la commercialisation » (Boucher, 1998).

Les premiers projets sur l'AIR se sont développés de façon empirique et ont eu le mérite d'apporter des connaissances importantes. Cependant l'approche technologique alors utilisée s'est révélée insuffisante car elle ne prenait pas suffisamment en compte la mise en marché et la gestion des entreprises.

En 1983 se crée le réseau *"Red de Tecnologías Alimentarías Apropiadas al Desarrollo Agroindustrial Rural"*[5] (RETADAR), coordonné par le CITA de l'Université du Costa Rica et appuyé par la coopération technique française. L'objectif était alors d'identifier les projets

[5] Traduction : RETADAR est le réseau des technologies alimentaires appropriées pour le développement de l'agro-industrie rurale.

du domaine de l'AIR et de faciliter les échanges d'information et d'expériences sur ce thème. Rapidement s'y est ajoutée la formation des cadres des institutions désireux de travailler dans le domaine de l'AIR et qui étaient bien formés à la technologie agro-alimentaire mais beaucoup moins à tout ce qui concernait le monde rural et l'entreprise.

Le thème de l'AIR s'est alors développé. Il s'est consolidé à la fois sur le plan conceptuel et sur le plan méthodologique et des mécanismes d'appui se sont mis en place en parallèle. On a ainsi assisté à:

- Une rapide évolution conceptuelle depuis une vision principalement technologique de l'AIR formulée en 1983 jusqu'à la vision actuelle, entrepreneuriale, articulée au marché et inscrite dans le concept du développement durable. Aujourd'hui cette vision a été complétée par une approche territoriale.
- Une structuration rapide des mécanismes d'appui marquée par la création du PRODAR en 1989, puis par la création de 15 réseaux nationaux ainsi que de structures régionales. Au fil des années, le dispositif a été complété par l'ouverture d'une série de fonds : celui concernant la recherche : FIAR, celui concernant la commercialisation, FOODLINKS, et celui concernant l'appui aux réseaux, l'APORED. Enfin, une liste de diffusion électronique et une page web constituent la plate-forme de communication et d'échanges du PRODAR (PRODAR, 1999-a et -c ; Weber et al., 1997)

L' importance économique et sociale de l'AIR

Les résultats des recensements, diagnostics et études de cas, réalisés avec des degrés de couverture divers et différentes méthodologies dans le cadre des activités du programme PRODAR permettent d'affirmer qu'il existe en Amérique Latine et dans les Caraïbes au moins 5 200 000 unités de transformation qui répondent à la définition de l'agro-industrie rurale (tableau I-2). Cette information partielle permet de confirmer l'importance économique et sociale de l'agro-industrie rurale sur l'ensemble de la région et d'identifier une série de processus productifs intéressants dans les systèmes d'agro-industrie rurale de différents pays. Les diagnostics réalisés ont permis d'apporter des informations sur les emplois créés par les AIR (A.2.1), sur leurs niveaux technologiques (A.2.2.), sur leurs impacts sur l'environnement

(A.2.3.), sur leurs stratégies commerciales (A.2.4.) et sur la propriété des AIR (A.2.5.). Enfin nous nous intéresserons aux articulations du système en amont et en aval, c'est à dire aux liens des AIR avec la matière première, les équipements, les emballages et le crédit (A.2.6.).

Tableau I-2. Les agro-industries rurales en Amérique Latine.
Nombre d'établissements

Estimations nationales :		
Pays	**Nombre**	**Référence**
Brésil	4 712 267	Recensement agricole Fibge, 1985. Unités à l'échelon des exploitations agricoles
Colombie	374 750	Diagnostic agro-industrie rurale de Colombie, 1989-1992
Costa Rica	4 969	Première approximation, 1991
Salvador	2 800	Enquête de caractérisation, 1991
Estimations régionales :		
Pays	**Nombre**	**Référence**
Chili	39 558	Information partielle de l'inventaire réalisé dans les régions VII, VIII et IX
Bolivie	1 322	Diagnostic du département de Santa Cruz
Equateur	157	Diagnostic agro-industrie rurale de Chimborazo, Pichincha et Manabí, 1992
République Dominicaine	112	Diagnostic agro-industrie rurale de la région Nord-Ouest, 1993
Estimations sectorielles :		
Pays	**Nombre**	**Référence**
Mexique	15 500	Estimation du nombre d'unités de nixtamalisation[6], 1979
Nicaragua	125	Estimation du nombre d'unités de fabrication de cassonade dans la région de León
	112	Estimation du nombre de centres de dépulpage de café

[6] Nixtamalisation :processus de transformation du maïs en farine par un procédé alcalin. Cette farine « nixtamalisée » est utilisée pour fabriquer les « tortillas » (petite crêpe), base de l'alimentation mexicaine.

Panamá	1 844	Estimation du nombre d'unités de fabrication de cassonade et diagnostic de Veraguas, 1992
Pérou	10 000	Estimation du nombre de producteurs de miel, 1988

A.2.1. Les emplois :

Si l'on retient comme base de calcul le nombre moyen de travailleurs par entreprise mentionné dans de nombreux diagnostics nationaux, qui est de l'ordre de trois à quatre, on peut estimer, en première approximation, que l'agro-industrie rurale génère en Amérique Latine et dans les Caraïbes au moins 15 millions de postes de travail direct. Il convient de préciser que tous ne sont pas des emplois permanents. En Equateur, par exemple, dans la province de Chimborazo, 62 % seulement des emplois créés par l'agro-industrie rurale sont permanents, cette proportion augmentent à 67 % dans la région VII du Chili et à 75 % dans la province de Veraguas au Panamá. Le tableau I-3 présente des données partielles sur l'emploi créé par l'agro-industrie rurale dans la région.

Tableau I-3. Les emplois créés dans l'agro-industrie rurale en Amérique Latine.

Pays	Nombre d'emplois	Référence
Bolivie	50 000	Occupés à des travaux de transformation de la quinoa
Colombie	336 450	Diagnostic agro-industrie rurale de Colombie, 1989-1992
Mexique	35 000	Occupés à la nixtamalisation du maïs
Nicaragua	15 000	Occupés au dépulpage du café
Venezuela	413 100	Diagnostic agro-industrie rurale du Venezuela, 1991

A.2.2. Les aspects technologiques :

La plupart des agro-industries rurales en Amérique Latine et dans les Caraïbes correspondent à des unités de transformation de base, sans grande incorporation de valeur ajoutée. Les technologies employées sont le produit du « savoir-faire » local, transmis et enrichi. Les diagnostics concernant le Chili, le Panamá et l'Equateur indiquent que cette caractéristique concerne au moins 65 % des unités. Parallèlement à cette situation qui permet une maîtrise sociale de la connaissance, on observe de faibles niveaux de productivité, une conduite médiocre des cultures, un travail physique important et un manque d'information sur l'offre de technologies alternatives.

Parallèlement aux technologies traditionnelles, il existe des agro-industries rurales qui emploient des technologies améliorées, nouvelles ou adaptées, voire modernes. On peut affirmer qu'il existe une tendance à améliorer le niveau technologique, condition requise pour élargir la couverture des marchés et renforcer la compétitivité. Dans les diagnostics sur le Chili, l'Equateur et le Panamá, l'agro-industrie rurale qui utilise des technologies améliorées, appropriées ou nouvelles, représente entre 30 et 60 % des unités. Des cas similaires ont été identifiés dans certains systèmes de Colombie.

A.2.3. L'impact sur l'environnement

L'agro-industrie rurale produit sur l'environnement un impact dont les caractéristiques sont similaires à celles de procédés productifs équivalents, avec la condition aggravante que cet impact s'exerce directement sur les ressources naturelles qui sont la base de la survie des populations rurales et qui, de plus, sont généralement rares et fragiles. Les effets négatifs des procédés utilisés par les agro-industries rurales se manifestent principalement par la consommation de bois de feu et d'autres combustibles comme des pneus utilisés dans la fabrication de la cassonnade, ainsi qu'au cours des étapes de lavage des matières premières et des produits intermédiaires.

Dans le cas du bois de feu, certains chiffres permettent de mesurer l'impact de sa consommation. Dans la région de Veraguas au Panamá, on estime qu'un tiers de l'énergie consommée par l'agro-industrie rurale provient du bois de feu ; le niveau est de l'ordre de 25% dans les régions VII et VIII du Chili. Le CIMPA (Convenio de Investigación para el

Mejoramiento de la panela)[7] estime qu'en Colombie on consomme 1,3 tonnes de bois de feu par tonne de cassonade produite. Quant à l'impact des différents procédés de l'agro-industrie rurale sur les eaux, des travaux de l'Université « del Valle », présentés dans le diagnostic de l'agro-industrie rurale en Colombie, permettent d'illustrer le problème. Ces données sont précisées dans le tableau I-4.

Tableau I-4. Impact de l'agro-industrie rurale sur l'environnement : le cas des eaux de lavage en Colombie

Procédés et produits	Etape du procédé	Impact sur l'environnement
Amidon aigre de manioc	Lavage du manioc épluché	Consommation d'eau élevée : 25 m3/t de manioc traité Substances toxiques dans les eaux de lavage : 180 kg de Demande chimique en oxygène/t de manioc traité
Tanneries	Lavage	Pollution par les eaux résiduelles
Dépulpage du café	Lavage et dépulpage des grains fermentés	Consommation d'eau élevée : 18,5 m3/t de café traité Pollution : 286 kg de Demande chimique en oxygène/t de café cerise
Traitement de la fibre d'agave	Lavage de la fibre	Pollution (saponines) : 72 kg de Demande chimique en oxygène/t de feuilles d'agaves traitées

Le thème de l'agro-industrie rurale et de son impact sur l'environnement a été pris au sérieux et une série de travaux de recherche sont en cours: Cf. le CIMPA en Colombie, et son

[7] Convention de recherche pour améliorer la cassonade qui a été passée entre le gouvernement colombien et la coopération hollandaise

développement de technologies de production de cassonade visant à réduire les consommations traditionnelles de bois de feu; Fedecafé (Fédération du café) en Colombie et le développement de procédés écologiques de dépulpage du café; les études de l'Université « del Valle » en Colombie sur la caractérisation des eaux résiduelles des procédés de production d'amidon de manioc, de dépulpage du café et de traitement de la fibre d'agave; les travaux de l'université Estadual Paulista à Botucatu au Brésil sur les résidus de la production d'amidon aigre de manioc; les travaux en Bolivie sur le traitement de la saponine extraite de la quinoa et qui est très polluante.

A.2.4. Les stratégies commerciales :

La plupart des produits élaborés par l'agro-industrie rurale sont des produits finis (c'est le cas de 51 à 97 % des produits des AIR en Equateur suivant les provinces). Cependant, certaines unités élaborent aussi des matières premières pour d'autres industries, cette situation démontrant la capacité de l'agro-industrie rurale à s'articuler avec les systèmes économiques et les filières productives commerciales.

Les marchés des produits de l'agro-industrie rurale se concentrent généralement dans les zones mêmes de production, bien qu'ils atteignent parfois une ampleur régionale ou nationale. Ils sont caractérisés, suivant les analyses, « d'étroits et d'instables », avec une importante participation des intermédiaires et de faibles marges bénéficiaires, du fait de la formation insuffisante des producteurs ou de l'impossibilité d'être en contact avec les consommateurs. Dans certains cas exceptionnels, on observe des tentatives pour accéder aux marchés internationaux, en particulier pour la gamme des produits naturels ou biologiques et les alicaments. Cependant les exigences de qualité, de respect des engagements et de permanence de l'offre sont des facteurs difficiles à respecter pour les AIR. Par ailleurs, une bonne partie des consommateurs nationaux des produits de l'agro-industrie rurale sont des habitants à revenu faible et moyen des centres urbains et surtout péri-urbains.

A.2.5. La propriété des AIR :

En ce qui concerne la propriété des agro-industries rurales, on peut, dans un premier temps, les classer comme individuelles, familiales ou appartenant à des organisations de producteurs. La modalité prédominante est alors la propriété individuelle.

Une autre analyse est possible en prenant en compte l'activité principale du propriétaire de l'agro-industrie rurale. Par exemple, en Colombie, on signale deux catégories: 1) celle où les propriétaires sont les producteurs de la matière première: cas des centres de dépulpage du café et du cacao, de l'artisanat, de la production de miel et en partie des moulins à cassonade et des fromageries; et 2) celle où les propriétaires sont des entrepreneurs qui achètent la matière première aux producteurs primaires : cas de la production d'amidon de manioc et en partie des moulins à canne, des fromageries et des séchoirs de cossettes de manioc. Une situation similaire a été observée au Chili où sont mentionnées deux catégories de propriétaires : les producteurs paysans, qui considèrent l'agro-industrie rurale comme une activité complémentaire, et les industriels ruraux, avec une base paysanne.

Dans les unités dont les propriétaires sont des paysans, seul le propriétaire ou les membres de sa famille travaillent. Ils transforment surtout leur propre matière première, la technologie est apprise de manière autonome ou héritée, et la vente est réalisée directement au public. Dans ce groupe figurent les agro-industries rurales de produits laitiers, l'artisanat et la production de charbon végétal. Dans le cas des agro-industries rurales où les propriétaires sont des petits entrepreneurs ruraux, ce sont principalement les membres de la famille qui travaillent, ainsi que quelques salariés. Ils transforment une matière première achetée, la technologie est transmise ou héritée et les produits sont vendus sur les marchés ou à des intermédiaires. Les boissons alcoolisées et les moulins à céréales sont des exemples de ce type d'agro-industrie rurale. Il existe également une série de situations intermédiaires, comme la location de l'unité de transformation par le propriétaire au producteur de matière première ou l'association entre celui qui fournit la matière première et celui qui fournit l'infrastructure nécessaire à la transformation industrielle.

A.2.6. Les relations amont et aval de l'AIR :

L'agro-industrie rurale, comme toute activité économique, se comporte comme un système où diverses composantes interagissent et où se créent des liens d'interdépendance.

La matière première :

L'agro-industrie rurale ne repose pas seulement sur la transformation d'une matière première indépendante de toute transaction économique contraignante. Au contraire, un achat de matière première a lieu dans de nombreux cas: il s'établit alors des relations d'échange commercial entre les petits producteurs et, dans la plupart des cas, de petits entrepreneurs, tous étant des ruraux qui font partie d'un système doté d'une dynamique propre. Certains résultats d'études de cas renforcent cette affirmation : entre 75 et 80 % du lait transformé par l'agro-industrie rurale productrice de dérivés du lait au Panamá et en Colombie est acheté à des tiers. Ce pourcentage est de 60 % pour les moulins à canne du Panamá, de 50% pour la moyenne de l'agro-industrie rurale de la région VII du Chili et de 90 % pour les râperies de manioc en Colombie.

Une autre manière de visualiser l'articulation de l'agro-industrie rurale avec la production primaire est d'évaluer son intervention par rapport à l'offre agricole. Dans le cas de la Colombie, pays pour lequel on dispose de données, on observe des situations intéressantes, comme pour la fabrication de la cassonade et la transformation de la fibre d'agave, qui captent la totalité de la production paysanne de canne à sucre et d'agave. Ce niveau est comparable à celui des centres de dépulpage du café et du cacao et à celui de la production de dérivés du lait — fromages et laits aigres — qui absorbent 62 % de l'offre de lait de l'économie paysanne, équivalent à 25 % de l'offre nationale.

Les équipements :

La majorité des équipements utilisés par les agro-industries rurales sont simples, souvent construits localement, adaptés au niveau de formation des ouvriers, aux facteurs énergétiques limitants des zones où elles se trouvent et aux volumes qu'elles traitent. Ce besoin est à l'origine d'une offre spécialisée. On a ainsi pu identifier des producteurs locaux de batteuses de grains ou d'équipements de lavage et de calibrage, de machines à découper et à

râper les tubercules et les racines, de métiers à filer les fibres végétales, de moulins à canne et de cuves pour l'industrie de la cassonade et des produits sucrés, ainsi que de dépulpeurs de café et de fruits.

Les emballages :

Jusqu'à présent, les agro-industries rurales ont couvert ce besoin d'emballage par l'utilisation de feuilles de végétaux, de matériaux recyclables, ou de matériaux qui parfois n'offrent pratiquement aucune protection au produit. Ce secteur est l'un des maillons faibles de l'agro-industrie rurale et sa modernisation paraît difficile.

Le crédit :

Dans plusieurs pays d'Amérique Latine et des Caraïbes, l'accès au crédit a été signalé, de manière réitérée, comme étant un facteur limitant important pour la croissance du secteur agricole et donc aussi de l'agro-industrie rurale. Les systèmes de crédit pour les étapes de post-récolte sont pratiquement inexistants dans la plupart des pays et, là où ils existent, leur accès est restreint, principalement du fait de la difficulté à remplir les conditions requises de garantie. En Colombie, seulement 7 % du crédit accordé à l'agriculture a été alloué à l'agro-industrie rurale. Dans la province de Cotopaxi, en Equateur, 16 % des agro-industries rurales enquêtées ont eu accès au crédit. Ces restrictions en matière de crédit sont d'autant plus cruciales que l'une des conditions de la croissance de ces entreprises est de disposer de fonds permettant d'augmenter les capacités de traitement, d'améliorer l'infrastructure physique des installations et de consolider le fonds de roulement.[8]

A.3. AIR, globalisation et lutte contre la pauvreté :

Quant au début des années 80, le courant de reconnaissance, de valorisation, d'appui et de promotion de l'agro-industrie rurale en Amérique Latine et dans les Caraïbes est né, on se trouvait dans un contexte où dominaient encore:

[8] Rappelons qu'au Pérou, le général Velazco créa en 1969, une banque rurale pour les petits producteurs (Banco de Fomento Agropecuario) qui n'eut pas de succès et disparut au début des années 90.

- l'incertitude de la guerre froide,
- la crise économique et financière créée par l'endettement des pays de la région,
- les schémas interventionnistes des Etats et la protection des industries nationales,
- le développement de secteurs productifs centrés sur les marchés locaux (sauf ceux concernant l'exportation des produits de base),
- Les efforts technologiques orientés vers l'augmentation de la productivité agricole.

Ce panorama a évolué et changé rapidement du fait du processus de globalisation[9] économique s'accélérant dans le monde entier durant les quinze dernières années.

On constate sur la même période une stagnation, voire une dégradation de la situation économique et sociale de l'Amérique Latine avec une augmentation de la pauvreté rurale entre 1980 et 1990 et sa relative pérennisation depuis, marquée par une progression concomitante du nombre d'indigents[10]. Selon la Banque Mondiale, ce dernier est passé de 40 à 56 millions de personnes entre 1990 et 2000 ce qui représente 11% de la population totale, ce pourcentage restant stable. Ceci conduit à poser les questions suivantes: quels sont les impacts de la globalisation sur l'avenir des agro-industries rurales? Quelles peuvent être les évolutions de l'AIR dans un environnement qui change rapidement marqué par la globalisation et par la pauvreté ? Et quelle stratégie pour le développement de l'AIR dans ce contexte? Après avoir exposé la situation de la globalisation et de la pauvreté en Amérique Latine et leurs relations mutuelles, nous ferons le lien avec le développement de l'agro-industrie rurale.

A.3.1. Caractéristiques de la globalisation:

La globalisation est un phénomène difficile à définir car cette notion recouvre des appréciations très diverses. J. Stiglitz , par exemple, l'a défini comme « l'intégration plus étroite des pays et des peuples du monde qu'ont réalisée, d'une part, la réduction considérable

[9] le mot globalisation est utilisé dans ce texte, il est synonyme de mondialisation qui aurait aussi pu être utilisé, les deux mots désignant le même concept.
[10] pour la Banque Mondiale, un indigent est une personne ayant un revenu inférieur à un dollar américain par jour.

des coûts du transport et des communications, et, d'autres part, la destruction des barrières artificielles à la circulation transfrontière des biens, des services, des capitaux, des connaissances et (dans une moindre mesure) des personnes » (Stiglitz, 2002, p. 38). Cette définition met l'accent sur les deux faits principaux de la globalisation : la recherche du libre-échange des biens et services et l'intégration économique des pays.

Le monde passe actuellement d'une situation d'économie internationale caractérisée par des pays relativement autonomes, localisés dans des espaces non-intégrés et responsables de la régulation de leur espace national vers une économie mondiale caractérisée par une généralisation de la concurrence et par une intégration progressive des nations. Les institutions financières internationales comme la Banque Mondiale et le FMI orchestrent cette transition fondée sur la circulation des capitaux financiers, des marchandises et des informations. Ces institutions financières imposent des conditionnalités macro-économiques au pays en développement, pour adapter leur politique au processus actuel de globalisation. Comme l'a reconnu J. Stiglitz, prix Nobel d'économie 2001, et ancien vice-président de la Banque Mondiale, le soutien des organismes internationaux est conditionné à: 1/ la privatisation des entreprises nationales, 2/ la libéralisation des marchés financiers, 3/ la libéralisation des prix et 4/ le libre échange en respectant les règles établies au sein de l'OMC (Stiglitz, 2002).

C'est ainsi que dans la dernière décennie, les économies latino-américaines ont recherché la stabilité monétaire, le contrôle de l'inflation, la libéralisation du marché des capitaux, la dérégulation économique et la privatisation des entreprises publiques et par là même ont cherché à se rapprocher des économies des pays développés. Pendant cette période, l'Amérique Latine s'est ralliée au « consensus de Washington »[11], les pays adoptant des politiques d'ouverture qui favorisent les importations massives et les investissements étrangers attirés par les perspectives de bénéfices. Le montant total des investissements a fait un bond au début des années 90, particulièrement en Argentine, au Mexique et au Brésil.

Cependant, le processus de globalisation a subi des revers et il est encore difficile de prévoir son avenir. La poursuite de cette globalisation dépendra certainement de la capacité

[11] Expression utilisée par J. Williamson en 1989 pour désigner les dix « commandements » (Williamson, 1990) qui constitueront le fondement des premières reformes des programmes d'ajustement structurel menés sous l'égide du FMI et de la Banque Mondiale avec une approche néoclassique au début des années 90. Aujourd'hui, ce consensus est fortement remis en question.

des pays à s'organiser en se regroupant dans des formes d'espace économique de libre-échange dont la cohésion se forme sur la base d'intérêts géopolitiques et commerciaux, le réajustement structurel ayant fortement diminué le rôle des Etats. En Amérique Latine, il s'agit du Mercosur, de la Communauté Andine mais surtout de la ZLEA, la zone de libre échange des Amériques qui devrait être signée en 2005.

La globalisation a un impact important sur les filières agro-alimentaires et d'une certaine manière, la définition donnée par J. L. Rastoin, pour qui la globalisation est l'expression du « développement des activités trans-frontières, c'est à dire en fait la généralisation des flux d'échanges de toutes natures, matériels et immatériels: marchandises, services mais aussi transactions financières, informations et savoirs technologiques, économiques et culturels » (Rastoin, 2003) nous le rappelle. Quelques éléments montrent la réorganisation des filières: la concentration industrielle, le pilotage par l'aval, par la grande distribution, la standardisation des produits, l'évolution des modes de consommation, etc.

Des asymétries se forment sur ces filières, particulièrement entre les acteurs des pays en développement et ceux des pays développés, par exemple sur leur capacité technologique. En Amérique Latine, celle-ci est restée relativement faible, aussi bien dans l'utilisation que dans la production de nouvelles technologies. Cela a contribué à accentuer le caractère producteur de matières premières (aussi bien agricoles qu'extractives) des économies latino-américaines en maintenant une très forte dépendance à l'égard des pays développés et à orienter les filières agro-alimentaires. Dans ces conditions asymétriques, il paraît difficile que la globalisation puisse contribuer à réduire les niveaux de pauvreté en particulier la pauvreté rurale.

Les politiques nationales menées en faveur des investissements étrangers ont surtout contribué à améliorer certains indicateurs macro-économiques (PIB, balance des paiements, balance commerciale, etc.) au détriment de certains autres comme l'emploi et ceux concernant la bien-être comme l'Indice de Développement Humain, IDH par exemple. La CNUCED constate dans son rapport sur le Commerce et le Développement de 1999 : « Après plus de dix ans de reformes libérales dans les pays en développement, leurs difficultés de paiement, qui avaient conduit à repenser les orientations, n'ont rien perdu de leur acuité, et leur économie est plus tributaire que jamais du financement extérieur pour parvenir à un taux de croissance permettant de s'attaquer aux problèmes profondément ancrés de la pauvreté et du sous-développement » (CNUCED, 1999, p.9 aperçu général).

Pourtant, selon les économistes néo-libéraux, les problèmes de pauvreté devraient pouvoir se résoudre par des phénomènes d'entraînement liés au libre échange des biens et des services. En effet, l'augmentation des échanges commerciaux devrait favoriser la production, l'emploi et les revenus et ainsi contribuer à diminuer la pauvreté. L'évolution de la pauvreté montre le contraire et le continent latino-américain est particulièrement soumis à la confrontation entre globalisation et pauvreté.

A.3.2. Pas de recul significatif de la pauvreté en Amérique Latine:

Pour l'année 1999, la CEPAL constate que 222 millions des habitants de l'Amérique Latine, soit 43,8% de la population sont pauvres dont 93,8 millions soit 18,5% sont dans l'extrême pauvreté. Les rapports annuels de la CEPAL montrent que la pauvreté ne recule pas vraiment, malgré tous les efforts déployés et malgré le processus de globalisation très avancé dans cette région du monde (voir le graphique I-1) .

Tableau I-5 : Répartition de la pauvreté en Amérique Latine

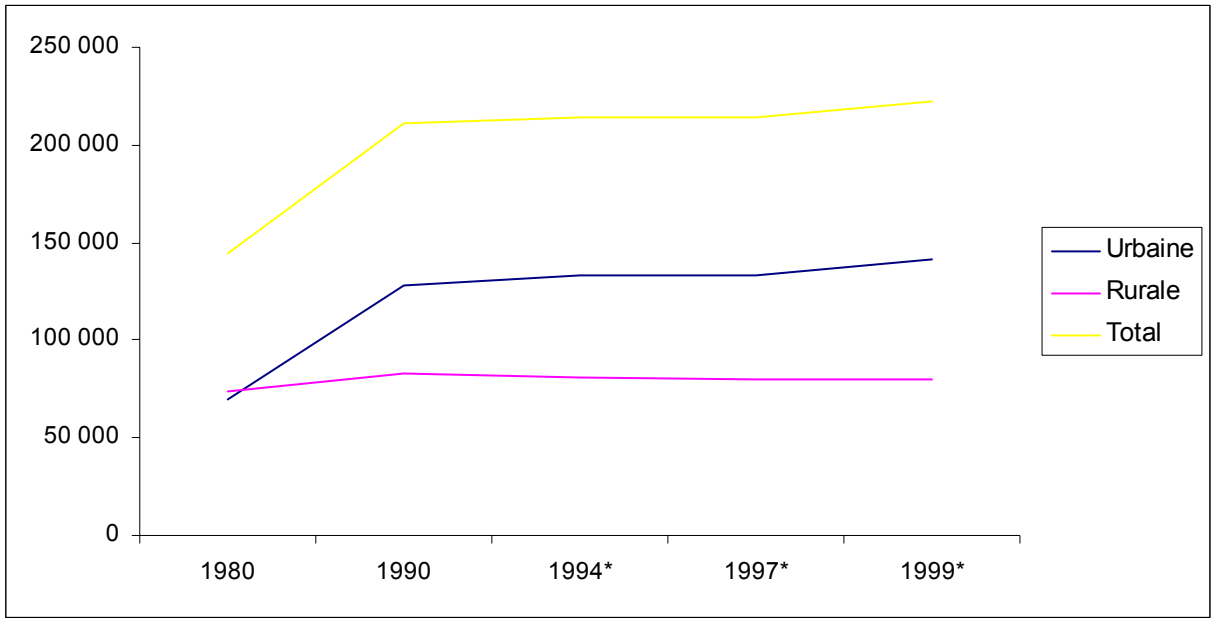
Année	Population Totale	Population Totale		Niveau de Pauvreté					
		Urbaine	Rurale	Urbain		Rural		Total	
				Population	%	Population	%	Population	%
1970					26		62		40
1980	357,265	233,294	123,971	69,522	29.8	74,259	59.9	144,692	40.5
1990	436,022	309,576	126,446	128,164	41.4	82,696	65.4	210,599	48.3
1994	467,900	342,971	124,929	132,730	38.7	81,329	65.1	213,830	45.7
1997	491,181	364,947	126,234	133,206	36.5	79,527	63	213,664	43.5
1999	506,888	381,687	125,201	141,606	37.1	79,753	63.7	222,017	43.8

Elaboration : à partir des annuaires Panorama Social d'Amérique Latine de la CEPAL
Pauvreté: revenu inférieur au double du coût du panier de biens alimentaires minimum.

La pauvreté rurale est la plus préoccupante car 79,8 millions (63,7%) des 125 millions d'habitants recensés en 1999 (24,7 % du total des habitants d'Amérique Latine vivant en zones rurales) sont pauvres (CEPAL, 2000). De cet ensemble, 46 millions sont considérés comme indigents. Une crise chronique de sécurité alimentaire s'ajoute à la croissance

constante de la pauvreté dans les zones rurales de cette région: 54 millions (11% de la population totale) souffrent de dénutrition. Celle-ci touche particulièrement les femmes et les enfants (Oxfam, 2003).

Graphique I-1 : Population en situation de pauvreté en Amérique Latine



Elaboration: à partir des annuaires Panorama Social d'Amérique Latine de la CEPAL

Ces chiffres masquent, comme toutes les données de caractère général, les spécificités de chaque pays et les disparités régionales. Aussi, à partir des donnés des annuaires de la CEPAL, nous avons cherché à classer les pays d'Amérique Latine en fonction de leur niveau de pauvreté rurale (Cf. tableau I-6). Soulignons que le Costa Rica et le Guatemala ont amélioré leur position et changé de groupe au début des années 90 alors que la Colombie (fin des années 80) et le Mexique (milieu des années 90) ont rétrogradé. La seule donnée officielle obtenue pour l'Equateur est celle d'une pauvreté urbaine supérieure à 60%, ce qui devrait placer l'Equateur dans le 4ème groupe.

Tableau I-6 Classification des pays d'Amérique Latine en fonction de la proportion de pauvres en milieu rural.	
Pays	**% de la population rurale pauvre**
Uruguay, Argentine, Costa Rica	25 ou moins
Chili, Panama, Rép. Dominicaine, Venezuela	25-50
Brésil, Colombie, Salvador, Guatemala, México, Pérou	50-75
Bolivie, Honduras, Nicaragua, (Equateur)	75 ou plus

Elaboration propre: à partir des annuaires Panorama Social d'Amérique Latine de la CEPAL

Si ces niveaux de pauvreté se maintiennent, voire augmentent et si la globalisation continue à avancer, cela semble indiquer que les inégalités structurelles internes des pays latino-américain le font aussi. La région s'est donc intégrée à la nouvelle économie globale en maintenant ces inégalités, accentuant les coûts sociaux et économiques propres aux processus de transition, ce qui veut dire aussi que d'importants secteurs (sociaux et territoriaux) sont exclus du processus de modernisation et d'intégration économique. Les différents rapports annuels de la CEPAL le montrent: le développement de l'Amérique Latine s'est effectué en maintenant une situation de dualité et d'inégalité, aussi bien pour la distribution des revenus et des bénéfices de la modernisation, qu'au niveau territorial. La marginalité urbaine s'est renforcée alors que la population se concentrait rapidement dans des mégalopoles (4 villes latino américaines – Mexico, Sao Paulo, Buenos Aires et Lima- sont parmi les plus grandes villes du monde): environ 75% de la population latino-américaine vit aujourd'hui dans les villes. De larges secteurs de la population recherchent dans l'économie informelle ses chances de survie et cohabitent avec de grandes concentrations de richesse, sortes de « cloches de verre » de l'opulence au milieu de la misère (F. Braudel, cité par De Soto, 2000, p.26).

Le maintien de la pauvreté dans la région n'est pas seulement dû à des raisons internes mais aussi à d'autres, plus globales, comme la dualité des politiques de libéralisation du commerce agricole: les pays industrialisés maintiennent les subventions et continuent à se protéger mais obligent les autres à ouvrir leurs frontières, tout cela se combinant avec le retrait des investissements publics et une chute des prix agricoles et des revenus (OXFAM, 2003). Le congrès des Etats Unis d'Amérique a voté une nouvelle loi agricole en 2002 justifiant une croissance de 80 % des subventions par rapport à la loi antérieure de 1996 : ce sont plus de 180 milliards de dollars qui seront injectés en subventions agricoles pour les dix ans à venir. Cela contribuera à faire chuter encore plus les cours mondiaux des matières premières agricoles dans les prochaines années (OXFAM, 2003). L'Europe y a sa part de responsabilité avec les subventions distribuées dans le cadre de sa Politique Agricole Commune (PAC) (Cf. tableau I-7).

Tableau I-7: Les subventions agricoles dans les pays de l'OCDE (Millions US $)

	1986-1988 (Moyenne par année)	**1998**	**1999**	**2000**	**2001**	**1991-2001 (Moyenne par année)**
OCDE	302 000	339 000	357 000	321 000	311 000	330 000
EE UU	69 000	91 000	99 000	92 000	95 000	95 000
UE	110 000	125 000	130 000	102 000	106 000	113 000

Source : OCDE, politiques agricoles des pays de l'OCDE, documents des années 2001 et 2002.

La pauvreté nous interroge sur deux points essentiels, celui de sa définition utilisée pour la mise en place des politiques de lutte, contestée aujourd'hui par A. Sen et celui de la marginalité, du fait d'un processus de globalisation discriminatoire critiqué par H. De Soto et M. Castells.

Le bien fondé des politiques qui ont été mises en place pour lutter contre la pauvreté a été remis en question par A. Sen, prix Nobel d'Economie 1998. Il montre comment la définition de la pauvreté liée à des calculs monétaires permettait la mise en place de politiques donnant l'impression de résultat importants , mais qui ne touchaient pas aux problèmes de

fond. Sen ouvre alors une perspective conduisant à une approche multidimensionnelle de la pauvreté, qui ne se réduit plus au seul revenu monétaire, et qui insiste sur le caractère crucial des « capacités - capabilités » (capabilities)[12]. Cette notion renvoie notamment à la possibilité qu'ont les personnes de concevoir et réaliser des projets, en fonction de leurs propres objectifs, mais aussi de leurs propres « capacités » et de se réaliser en tant que membres de la société. Il propose une nouvelle approche qui « se concentre sur notre « capabilité » de réaliser les fonctionnements valorisés dont est faite notre existence, et, plus généralement, sur notre liberté de promouvoir les objectifs que nous avons des raisons de valoriser. » (Sen, 2000, page 12).

H. De Soto, en avançant l'hypothèse de l'existence d'un « club privé du capitalisme » voire d'«un club privé de la globalisation» montre la "double dualité" provoquée par le maintien des inégalités sur le plan interne et des politiques en matière de subventions et de protection appliquées par les pays développés qui empêchent l'Amérique Latine et les Caraïbes de se développer en réduisant substantiellement les niveaux de pauvreté . Il affirme que « *la crisis del capitalismo de los países avanzados no se debe a que la globalización internacional este fracasando sino a que los países en vías de desarrollo y los que salen del comunismo no han podido "globalizar" el capital en sus territorios. La mayor parte de las personas en estos países ve al capitalismo como un club privado, un sistema discriminatorio que solo beneficia a occidente y a las elites que viven dentro de las campanas de vidrio instaladas en los países pobres*" [13] (De Soto, 2000. p231)

Ce constat de l'état de la globalisation par rapport à la pauvreté nous indique quels sont les grands défis lancés aujourd'hui **à** l'Amérique Latine et aux Caraïbes pour répondre à l'exclusion sociale permanente, à une détérioration progressive et accélérée des ressources naturelles et à une séparation croissante entre les institutions de l'Etat et la vie quotidienne des citoyens. « *La globalización, en su encarnación actual del capitalismo informacional des-regulado y competitivo, supera a los Estados, pero articula a los segmentos dinámicos de*

[12] « Capability » signifie capacité, aptitude, possibilités, etc. Chez Sen, il prend un sens très précis : l'ensemble des modes de fonctionnement humain qui sont potentiellement accessibles à une personne, qu'elle les exerce ou non.(Sen, repenser l'inégalité, Seuil, Paris,2000)

[13] Traduction de l'auteur : « la crise du capitalisme des pays industrialisés n'est pas due au fait que la globalisation internationale soit en train d'échouer, elle provient de ce que les pays en développement et ceux qui sont sortis du communisme n'ont pas pu « globaliser » le capital sur leur territoire. La plupart des habitants de ces pays regardent le capitalisme comme un club privé, un système discriminatoire bénéficiant seulement aux occidentaux et aux élites qui vivent dans des cloches de verre installées dans les pays pauvres.

las sociedades en todo el planeta, al tiempo que desconecta y margina a aquellos que no tienen otro valor que el de su vida" (Castells 1999, p4).[14]

J. Stiglitz rend les grandes institutions financières internationales responsables de n'avoir pas pris en compte la réduction de la pauvreté dans les stratégies de globalisation qu'elles imposent. C'est aussi l'intérêt de suivre la voie ouverte par A. Sen sur les « capabilités ». Mais la globalisation provoque aussi une nouvelle différenciation de l'espace qui résulte de la plus ou moins bonne volonté des acteurs et de leurs capacités à s'inscrire dans le nouvel ordre économique. Cette revalorisation du territoire peut alors devenir un élément constitutif de la compétitivité des entreprises.

A.3.3. L'agro-industrie rurale confronté à la globalisation et à la pauvreté:

L'agro-industrie rurale peut jouer un rôle important dans la lutte contre la pauvreté car elle permet aux paysans de valoriser leur production et de diversifier leurs activités en leur apportant des revenus complémentaires et en créant des emplois en zone rurale, bien souvent dans des régions enclavées.

En même temps, l'agro-industrie rurale se trouve confrontée chaque jour davantage à des problèmes dérivés du processus actuel de la globalisation. En effet, l'augmentation rapide des échanges de biens, services et capitaux renforce les asymétries entre les pays industrialisés et les pays en développement :

- Les prix des matières premières agricoles baissent sur le marché international, ou du moins les termes de l'échange avec des biens manufacturés se dégradent. Les agro-industries rurales du café ont particulièrement été touchées en Colombie et en Amérique Centrale par les baisses successives du cours mondial suite à l'entrée sur le marché international du café vietnamien.

[14] Traduction de l'auteur : « la globalisation, dans son incarnation actuelle du capitalisme informationnel dérégulé et compétitif, domine les états, mais articule les segments dynamiques des sociétés sur toute la planète, tout en déconnectant et marginalisant tous ceux qui n'ont d'autre richesse que celle de leur propre vie. »

- La réduction des droits de douane favorise les importations concurrentes des produits des AIR. Ceux-ci concurrencent difficilement les produits importés quant à la qualité, au prix, à la présentation et à la promotion.

- La pénétration rapide des multinationales de l'agroalimentaire et de la grande distribution transforme durablement le panorama de la production, de la consommation, et de la distribution des produits alimentaires.

- Les consommateurs exigent des produits de qualité et modifient leurs habitudes de consommation. Cela provoque certaines difficultés pour les AIR qui n'ont pas le temps et les moyens d'améliorer leurs procédés pour offrir des produits conformes aux standards internationaux et qui n'ont pas la possibilité de promouvoir leurs produits. C'est ainsi que le Pérou a commencé à importer des pommes de terre surgelées pour les chaînes de restauration rapide. Les changements de comportement alimentaire créent aussi des opportunités: par exemple une demande accrue de mozzarella pour les pizzas.

- La pénétration rapide des grandes chaînes de distribution perturbe les différents circuits de distribution existants. Il est très difficile pour des AIR de pouvoir répondre aux conditions exigées par les grandes surfaces (Volume, qualité, prix, présentation, etc.).

- Les AIR qui avaient réussi à se positionner sur les marchés d'exportation, en particulier sur des niches de marché ethniques, nutraceutiques (alicaments), compléments alimentaires se trouvent confrontées aujourd'hui à de grandes difficultés du fait de la mise en place de barrières non-tarifaires (la loi du bio-terrorisme aux EUA depuis le premier janvier 2004, et les règlements concernant des nouveaux aliments de l'UE). En effet l'application de ces lois impliquent des procédures très lourdes et très coûteuses d'agrément pour lesquelles les AIR ne sont pas préparées.

En conclusion, nous pouvons donc souligner trois points important concernant l'agro-industrie rurale face aux défis de la globalisation et de la pauvreté :

1) Reprenant la notion de capabilité de A. Sen, l'agro-industrie rurale apparaît comme un moyen de développer les capabilités dans les zones rurales, en particulier les plus isolées et les plus pauvres. En effet l'AIR permet a des agriculteurs familiaux de ces régions de valoriser leur production agricole en leur donnant des revenus complémentaires mais aussi des satisfactions personnelles.
2) Dans la continuité du point précédent, et dans la mesure où l'AIR permet la mise en marché de leurs produits, l'AIR peut jouer un rôle pour favoriser l'intégration des agriculteurs familiaux au noyau dynamique du développement. De cette façon, cela contribue à diminuer les effets de la « double dualité » du « système discriminatoire » mis en place par le capitalisme et accentué par le processus de la globalisation contre lequel H. De Soto et M. Castells nous ont mis en garde.
3) Dans le prolongement de ses articulations amont et aval, l'agro-industrie rurale fait partie des filières agro-alimentaires qui la concerne et à leur intégration au processus de la globalisation. Comme nous l'avons établie précédemment, cette intégration est difficile, mais elle peut aussi proposer des opportunités importantes.

L'agro-industrie rurale peut donc devenir un mécanisme de désenclavement de zones rurales marginalisées par les politiques de développement et de lutte contre la pauvreté mais aussi par le processus de globalisation. Les premiers éléments de réflexion que nous venons de souligner permettent une premier approche du contexte de la concentration des fromageries rurales de Cajamarca, région pauvre et marginalisée du Pérou. Nous chercherons maintenant à préciser davantage l'environnement de cette concentration encastrée à la fois dans un secteur laitier globalement porteur et dans un des départements les plus pauvres du Pérou. Ce pays a su profiter des opportunités de la globalisation et a eu ces deux dernières années la plus forte croissance d'Amérique Latine, mais n'a pas réussi à résoudre sa crise sociale et n'arrive pas à faire reculer le niveau de pauvreté particulièrement fort dans les départements de montagne formant la cordillère des Andes.

B- L'ENVIRONNEMENT SECTORIEL ET GEOGRAPHIQUE DE LA CONCENTRATION DES FROMAGERIES RURALES DE CAJAMARCA

Après la présentation de l'agro-industrie rurale en Amérique Latine, son évolution actuelle liée au processus de globalisation et son rôle dans la lutte contre la pauvreté, nous nous intéresserons maintenant à l'environnement sectoriel et géographique du cas étudié. Celui-ci concerne en premier le secteur laitier. Il permettra ainsi de préciser l'impact de la globalisation sur une filière particulière de l'agro-alimentaire dans le cas du Pérou et du département de Cajamarca.

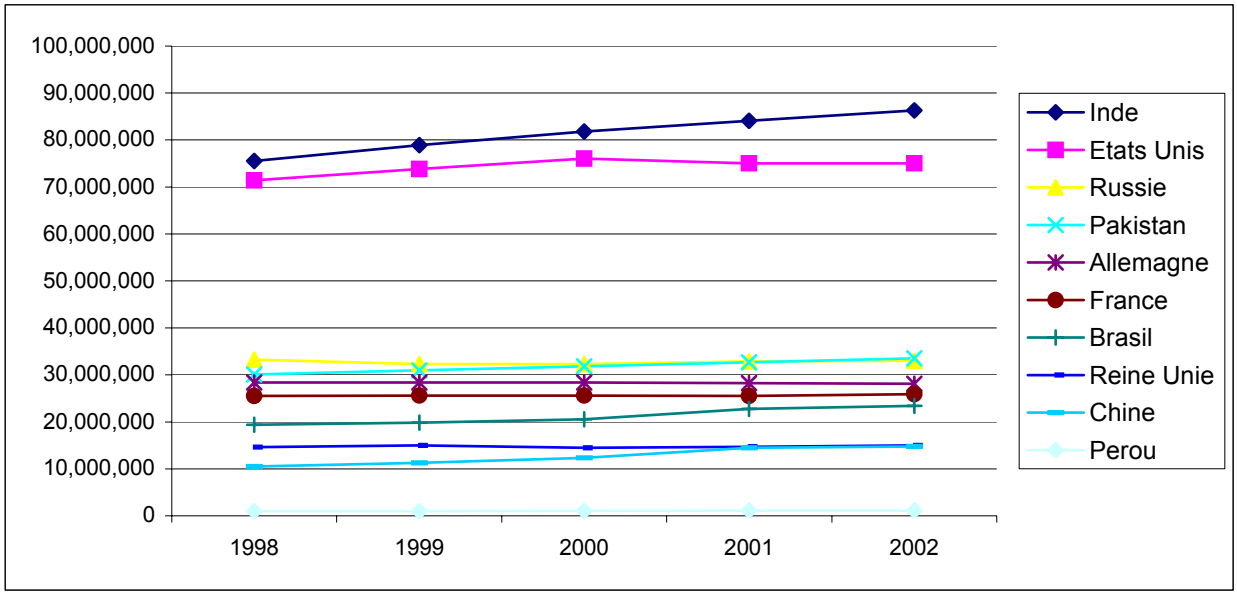
B.1. Le secteur laitier mondial : croissance régulière, concentration industrielle et évolution rapide des modes de consommation.

B.1.1. Un secteur en croissance régulière:

Malgré la crise mondiale, le secteur laitier est en croissance (cf. tableau I-8 et graphique I-2). En effet, depuis 1995, la production mondiale de lait (vaches et autres espèces) est en croissance régulière de 3% annuel et a atteint 577 millions de tonnes en 2000, 586 millions de tonnes en 2001 et 594 millions de tonnes en 2002. Les principaux producteurs de lait sont dans l'ordre : l'Inde, les Etats Unis, la Russie, le Pakistan, l'Allemagne et la France (voir aussi l'annexe I-1 sur la production mondiale de lait). Cette même année, la consommation mondiale de lait s'élevait à 572 millions de tonnes. Les projections de croissance sont, selon la FAO, de 2% par an jusqu'en 2006.

Tableau I-8: Principaux producteurs de lait dans le monde 1998-2002 (millions de T)												
	1998		1999		2000		2001		2002		Total 5 ans	
		%		%		%		%		%		%
Production Totale	567,167	100	575,879	100	583,701	100	590,883	100	597,682	100	2,915,312	100
Inde	75,500	13	78,920	14	81,840	14	84,120	14	86,320	14	406,700	14
Etats Unis	71,414	13	73,804	13	76,067	13	75,025	13	75,025	13	371,335	13
Russie	33,255	6	32,300	6	32,300	6	32,900	6	33,029	6	163,784	6
Pakistan	30,126	5	30,947	5	31,804	5	32,695	6	33,559	6	159,131	5
Allemagne	28,400	5	28,356	5	28,353	5	28,213	5	28,122	5	141,444	5
France	25,569	5	25,632	4	25,630	4	25,523	4	25,871	4	128,224	4
Brésil	19,414	3	19,802	3	20,521	4	22,718	4	23,398	4	105,854	4
UK	14,632	3	15,014	3	14,488	2	14,709	2	14,980	3	73,823	3
Chine	10,517	2	11,244	2	12,374	2	14,490	2	14,761	2	63,386	2
Reste	258,341	46	259,860	45	260,324	45	260,489	44	262,617	44	1,301,631	45

Elaboration propre à partir du FAOSTAT



Graphique I-2 : évolution de la production de lait dans le monde

Cette consommation progresse plus vite (3 à 4%) en Amérique Latine, aux Etats Unis et en Asie qu'en Europe. Le consommateur européen reste cependant le premier consommateur de produits laitiers au Monde. Remarquons aussi que le marché mondial des produits laitiers dégage un chiffre d'affaires de 30,3 milliards d'euros et représente 6,4% du commerce agroalimentaire mondial (Congrilait, 2002 ; FIL-IDF, 2002).

Si la production de lait augmente partout dans le monde, cette progression ne se fait pas de la même manière partout, on constate par exemple une augmentation de la production des laits type UHT, en particulier dans les pays ayant des circuits de distribution peu développés et où les niveaux de consommation sont bas. On constate aussi une augmentation des produits laitiers, en particulier de la production de fromage, ce qui permet de donner de la valeur ajoutée au lait. La production de lait condensé et de lait évaporé continue à diminuer, sauf dans les pays où cette production se fait à partir de lait en poudre importé. (FIL-IDF, 2002).

La crise financière de 2002 a eu aussi des répercutions sur le commerce international des produits laitiers mais de façon très contrastée. Celle-ci a fait baisser les prix, ce qui a favorisé les ventes et donc, en volume, il y a eu augmentation du commerce international des produits laitiers. La baisse des prix d'achat du lait à la ferme et des produits laitiers est lui aussi un phénomène mondial. Cette baisse est très forte sur le plan international mais aussi dans les pays qui ne peuvent pas soutenir leur secteur laitier par des subventions. (FIL-IDF, 2002)

B.1.2. Le secteur laitier s'internationalise rapidement:

La globalisation a amplifié l'évolution du secteur laitier: montée en puissance de l'Inde devenu le premier producteur mondial, recul des exportations européennes, regroupement et fusions d'entreprises laitières pour étoffer leur gamme de produits et conquérir de nouveaux marchés. Selon l'étude de la banque coopérative des Pays-Bas Radobank (Congrilait 2002), 604 fusions, acquisitions et alliances d'entreprises laitières ont eu lieu entre janvier 98 et mai 2002, au niveau mondial.

Plusieurs hypothèses ont été avancées pour expliquer ce processus d'internationalisation accélérée (Congrilait, 2002):

- la grande distribution, l'industrie alimentaire et la restauration utilisent des quantités croissantes d'ingrédients laitiers ; ces secteurs sont en phase de concentration à l'échelon mondial et demandent aux laiteries de leur fournir un service à l'échelon local partout dans le monde;

- les chaînes de restaurants, les traiteurs industriels et les distributeurs exigent une qualité standardisée, une grande fonctionnalité des produits et un service logistique impeccable : ils préfèrent donc traiter avec de gros fournisseurs;

- les exigences des clients s'étendent à d'autres domaines : des lignes de produits variées et des produits de marque, à valeur ajoutée;

- Les grands groupes laitiers sont mieux placés pour investir dans la recherche et le développement ainsi que dans le marketing, en amortissant les coûts sur une plus grande clientèle;

- Les négociations multilatérales, dans le cadre de l'OMC sont un autre facteur d'internationalisation de la filière lait.

Les multinationales continueront à collecter le lait au niveau régional et à coopérer avec des entreprises locales pour assurer leurs approvisionnements, pour s'adapter aux goûts spécifiques des consommateurs et mieux distribuer les produits. En revanche, les compagnies laitières dans le monde, quelles soient coopératives, familiales, cotées en bourse, petites, moyennes ou grandes, vont toutes ressentir les effets de l'internationalisation du secteur et de la consolidation des grands groupes. La concurrence est plus en plus forte comme le mentionne A. Zwanenberg, expert de Radobank International: « les entreprises doivent donc être efficaces, développer des marques, rechercher des opportunités innovantes. Il leur faut augmenter leur part de marché et renforcer leurs relations à l'intérieur de la filière. Il n'est plus possible de réussir si l'on se concentre sur un seul aspect en négligeant les autres » (Congrilait, 2002).

B.1.3. Les modes de consommation en évolution rapide:

Amplifiées par la globalisation qui rend plus facile et accélère les échanges d'informations et la circulation des produits, on assiste à des modifications profondes et rapides des habitudes alimentaires. Elles conduisent à une nouvelle approche des relations entre l'industrie laitière et la consommation.

Tableau I-9 : Evolution de la consommation de lait dans le monde

	Consommation par habitant en kg d'équivalent lait				Progression annuelle de la Consommation totale (en %)		
Groupe de pays	1964/66	1974/76	1984/86	1995/97	1967/97	1977/97	1987/97
Afrique subsaharienne	28	28	32	30	2.8	1.9	1.6
Maghreb et Moyen-Orient	69	72	83	69	2.6	1.6	1.1
Amérique Latine	80	93	95	109	2.8	2.5	3.3
Asie du Sud	37	38	49	59	4.1	4.4	4.2
Asie orientale	37	38	49	59	4.1	4.4	4.2
Pays industriels	185	191	210	213	0.7	0.5	0.1
Pays en transition	157	192	180	155	0.0	-1.2	-4.6
Monde entier	74	75	78	76	1.3	1.0	0.1

Elaboration à partir de données de la FAO

Les experts du CIDIL[15] expliquent leur évolution et les réponses des industriels par les attentes des consommateurs en termes de santé, du naturel des produits, des garanties de qualité et d'origine et de leur facilité d'usage. Elles se sont modifiées du fait de la mobilité accrue des individus entre leur domicile, leur lieu de travail, celui de leurs loisirs et leurs transports, qualifiée notamment de « nomadisme alimentaire ». Les industriels répondent à ces attentes en diversifiant les produits et en adaptant leur offre par de nouvelles présentations et de nouveaux emballages. Soulignons enfin que deux produits laitiers, le yaourt et la mozzarella, fromage utilisé dans la fabrication des pizzas, sont en augmentation constante, car ils répondent aux nouveaux modes de consommation[16] .

[15] Ceux-ci se sont exprimés récemment au Congrilait 2002, le rendez mondial du lait organisé par la FIL, la Fédération Internationale du Lait (Paris en septembre 2002).
[16] Voir l'étude du CIDIL (centre interprofessionnel de documentation et d'information laitières) (www.cidil.fr)

Le secteur des produits laitiers illustre le processus de globalisation économique en cours: concurrence toujours plus forte, fusions, acquisitions et alliances d'entreprises toujours plus nombreuses, pénétration rapide de la grande distribution dans les pays en développement et un acteur central, le consommateur, objet de tous les enjeux et des nouveaux développements de la filière.

Ce processus est à relativiser parce qu'une part importante des petits éleveurs des pays en développement ne sont pas pris en compte dans les données officielles : ce sont ceux qui ne fournissent pas aux grandes laiteries, vendent leur lait directement aux consommateurs ou à des fromageries rurales ou ceux qui font eux-mêmes du fromage lui aussi vendu dans des circuits commerciaux plus ou moins informels. Il est difficile d'obtenir des informations sur ce sujet. Nous avons pu constater néanmoins cette situation à Cajamarca.

Cela nous permet d'affirmer qu'à l'image du secteur agricole, le secteur laitier mondial se développe sur un mode dual : le développement globalisé du secteur avec des grandes entreprises toujours plus concentrées et attentives aux attentes des consommateurs, principalement des pays industrialisés, contraste avec le développement ralenti ou même la disparition des petits producteurs et des petites industries, telles que les agro-industries rurales laitières et fromagères que l'on peut rencontrer au Pérou .

B.2. L'Etat péruvien, un pays confronté à la globalisation et marqué par une pauvreté rurale persistante :

Le Pérou, situé au centre occidental de l'Amérique du Sud, est un des cinq pays de la région andine qui cherche aujourd'hui à consolider une zone de libre échange établie dans les années 70, par une alliance douanière.

Ce pays couvre une superficie de 1.285.215,60 km2. Il est divisé en trois zones géographiques très distinctes formant de larges bandes nord-sud : la côte pacifique, la *« sierra »,* une région de montagne faisant partie de la cordillère des Andes et la région amazonienne de climat tropical humide (Voir l'annexe I-2 sur les généralités géographiques et physiques du Pérou et l'annexe I-3, car des régions physiques).

L'histoire économique du pays[17] a été marquée par différents types de programmes d'ajustement structurel (l'ajustement hétérodoxe du Président A. Garcia et le « Fujishock » du Président A. Fujimori) qui ont transformé durablement le paysage économique et social du pays sans réduire véritablement les niveaux de pauvreté, en particulier celui de la pauvreté rurale. Déjà, au début des années 70, le General J. Velasco[18] tenta de réduire les inégalités des zones rurales par une reforme agraire. Mal préparée et mal mise en œuvre, elle a eu des conséquences très graves sur le développement agricole avec une chute importante de la production.

B.2.1. Des populations majoritairement pauvres et diversifiées:

Selon les résultats du dernier recensement de 1993 publié par l'INEI, le Pérou avait alors une population de 22.638.443 habitants. Selon les estimations, elle a été de 26,7 millions d'habitants en 2002 et l'INEI prévoit pour 2005 une population de 28 millions d'habitants dont 27% en zone rurale (Cf. tableau I-10). La densité est de 18,73 habitants au km2. Mais cette population est surtout concentrée en zone urbaine avec 70,1% de la population dans les villes, contre seulement 29,9% en zone rurale. 8 à 11 millions d'habitants se concentrent aujourd'hui à Lima dont 4 à 7 millions dans les banlieues extrêmement pauvres (*Los conos* et

[17] l'histoire du Pérou est présenté dans l'annexe I-4.
[18] En 1968, un coup d'Etat porte une junte militaire présidée par le général J. Velasco Alvarado (1968-1975) à la tête du pays, c'est la dictature des militaires dits de « gauche » qui durera jusqu'en 75. Ce sont eux qui ont décidé la réforme agraire.

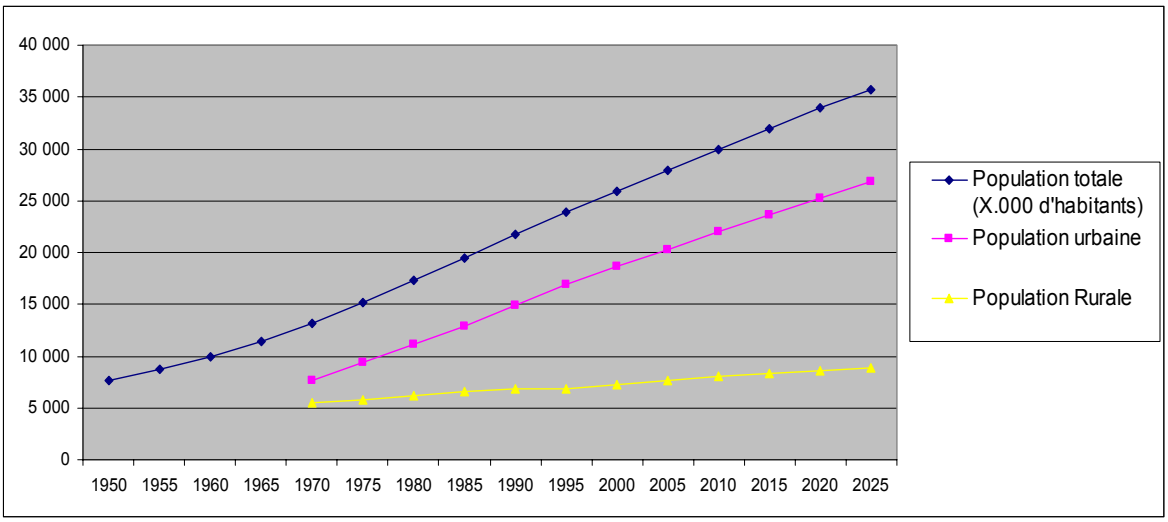
los pueblos jovenes de la périphérie de Lima). Le dernier recensement établi en 1993 par l'INEI montrait que Lima avait déjà 6.321.173 habitants, la deuxième ville était alors Arequipa avec 619.156 habitants, c'est à dire moins du dixième de la population de Lima, suivie par les villes de la Côte Nord : Trujillo (509.312), Chiclayo (411536), Piura (277.964) y Chimbote (268.979). Sauf Arequipa, toutes ces villes sont proches de Cajamarca et constituent donc son marché naturel.

Tableau I-10 Evolution et projection de la population péruvienne																
Année	**1950**	**1955**	**1960**	**1965**	**1970**	**1975**	**1980**	**1985**	**1990**	**1995**	**2000**	**2005**	**2010**	**2015**	**2020**	**2025**
Population Totale (en milliers d'habitants)	7 632	8 672	9 931	11 467	13 193	15 161	17 324	19 516	21 753	23 837	25 939	27 947	29 958	31 972	33 923	35 725
Taux de croissance (moyenne annuelle) 1/		2,72	2,90	3,09	3,01	2,98	2,85	2,53	2,29	1,92	1,76	1,55	1,44	1,34	1,22	1,06
Population urbaine					7 659	9 380	11 128	12 947	14 955	16 933	18 647	20 296	21 968	23 622	25 267	26 838
Taux de croissance (moyenne annuelle) 1/						4,49	3,73	3,27	3,10	2,65	2,02	1,77	1,65	1,51	1,39	1,24
Population Rurale					5 533	5 781	6 196	6 569	6 798	6 904	7 292	7 650	7 990	8 350	8 656	8 887
Taux de croissance (moyenne annuelle) 1/						0,89	1,44	1,20	0,70	0,31	1,13	0,98	0,89	0,90	0,73	0,53

Source: INEI. Perú: Estimaciones y Proyecciones de Población, 1950 - 2050 (Urbana y Rural 1970 - 2025)

1/ du fait des données de l'INEI tous les 5 ans, le taux de croissance a été calculé en faisant la moyenne annuelle par période de 5 ans.

Graphique I-3. Evolution et projection de la population péruvienne entre 1950 et 2025



Selon les dernières données de la Banque Mondiale, le taux de croissance démographique a été de 1,7% par an pendant la période comprise entre 1995 et 2001 (Cf. graphique I-3), l'espérance de vie est aujourd'hui d'environ 69 ans et la mortalité infantile de 32 pour 1000 naissances.

Un très grand déséquilibre démographique s'est établi entre les principales régions puisque la côte abrite 52,2% de la population, la région de montagne, 35,7% et la région amazonienne, pourtant la plus étendue seulement 12,15% de celle-ci mais surtout entre Lima et le reste du Pérou. Lima est devenue le principal pôle économique, social, culturel et politique du Pérou et en constitue le principal marché.

Selon J. Herrera[19], 54,8% de la population péruvienne est en situation de pauvreté et 24,4% en extrême pauvreté[20]. La zone la plus pauvre du pays est de loin la « Sierra rurale » avec 83,4% de pauvreté et 60,8 % d'extrême pauvreté, chiffres que l'on peut opposer avec ceux de Lima Métropole dont les taux sont de 31,9% de pauvreté et 2,3% d'extrême pauvreté seulement. (Herrera, 2002) (voir tableau I-11)

[19] à partir de l'enquête ENHO-2001-IV
[20] l'extrême pauvreté est calculé par rapport à un panier de biens alimentaires de base

Tableau I-11 : Niveau de pauvreté et ses caractéristiques en 2001

	Pauvreté Totale (%)	Pauvreté Extrême (%)	Pauvreté Totale Ecart moyen (%)	Pauvreté Extrême Ecart moyen (%)	Pauvreté Totale Sévérité (%)	Pauvreté Extrême Sévérité (%)
Nationale	54.8	24.4	20.9	8.1	10.7	3.7
Urbaine	42	9.9	13	2.5	5.7	1
Rurale	78.4	51.3	35.6	18.5	20	8.9

Source : enquête ENHO-2001-IV

J. Herrera constate que les habitants des zones rurales ont, non seulement, un taux de pauvreté supérieur mais qu'ils sont pratiquement trois fois plus pauvres que les habitants des villes si on analyse l'écart moyen de leurs dépenses par rapport au coût d'un panier de biens de consommation de base (35,6 contre 13,0%). L'intensité de pauvreté reflétant les inégalités des situations entre les pauvres est quatre fois supérieure pour les ruraux que pour les urbains (20,0 contre 5,7%) (Tableau I-11)(Herrera, 2002)[21]. On se rend compte ainsi que la pauvreté persiste ces dernières années, elle est très forte, très inégale et très sévère en zone rurale où pratiquement une personne sur deux est pauvre. De plus, elle y augmente en nombre plus rapidement que l'augmentation de la population.

[21] Pour mesurer brèche et sévérité de pauvreté, Herrera utilise les indices FGT (Foster-Greer-Thorbecke) basés sur une combinaison du taux de pauvreté, du degré moyen de pauvreté et d'une mesure de l'inégalité entre les pauvres.

Tableau I-12 : Evolution de la pauvreté au Pérou

Année	Population Totale	population		Niveau pauvreté						Niveau indigence					
		Urb.	Rur.	Urbaine		Rurale		Totale		Urbaine		Rurale		Totale	
				Popul.	%	Popul.	%	Popul.	%	Popul.	%	Popul.	%	Popul.	%
1995	23,837	16,933	6,904	6,435	38	4,488	65	11,442	48	2,032	12	2,900	42	5,483	23
1997	24,681	17,641	7,040	5,945	34	5,118	73	11,748	48	1,746	10	3,710	52.7	6,195	25
1999	25,525	18,313	7,212	6,611	36	5,229	73	12,405	49	1,703	9	3,411	47.3	5,718	22

Source : annuaires Panorama Social de la CEPAL. Population par .000

On peut aussi souligner que l'incidence de la pauvreté est beaucoup plus forte dans les régions de montagne (Sierra), car les départements de la Sierra sont les plus pauvres du Pérou selon les différents classements effectués (Voir tableau I-13). Cajamarca est ainsi l'un des départements les plus pauvres du Pérou.

Tableau I-13 : Classement des départements péruviens les plus pauvres :

Départements les plus pauvres du Pérou	% P	% E-P	Rang INEI P	Rang INEI E-P	MEF	Rang FONCODES P	IDH 97	% dénutrition	Rang INEI 96 P
Huancavelica	88,0	74,4	1	1	2	1	1	1	3
Huánuco	78,9	61,9	2	2	7	5	4	6	5
Puno	78,0	46,1	3	7	1	10	7	7	8
Apurímac	78,0	47,4	4	5	5	6	3	2	9
Cajamarca	**77,4**	**50,8**	**5**	**4**	**6**	**2**	**6**	**3**	**4**
Cusco	75,3	51,3	6	3	11	9	5	12	16
Amazonas	74,5	41,1	7	10	9	4	8	5	17
Ayacucho	72,5	45,4	8	8	4	7	2	4	1

Source: Herrera, 2003, enquête ENAHO 2001-IV / sur 24 départements/ données MEF 2001, FONCODES 2000, PNUD-INEI 1997 et INEI 1996

Si l'on se réfère maintenant à l'Indice de Développement Humain (IDH)[22], il apparaît tout aussi clairement que ce sont les départements de la Sierra qui sont les plus pauvres. En effet sept des huit départements les plus pauvres sont de la Sierra et le septième, le département Amazonas, est de la zone tropicale humide (tableau I-14).

Tableau I-14 : IDH départemental, indicateurs et classement inversé, 2000

	Pop.	**Indice de Développement Humain**		**Espérance de vie à la naissance**		**Niveau Education**		**Revenu par habitant**	
Départements	Mille	Indice	Class.	Années	Class.	%	Classem	S/. mois	**Class.**
Pérou	**25,662**	**0.620**		**68,7**		**85.4**		**352.93**	
Apurímac	427	0.457	1	64,3	3	68.2	1	137.49	1
Huancavelica	431	0.460	2	64,2	2	68.7	2	142.06	2
Ayacucho	527	0,488	3	66,0	5	71.0	5	168,00	3
Huánuco	777	0.494	4	66,2	6	70.1	4	191.82	5
Cajamarca	**1,412**	**0.495**	**5**	**66,6**	**7**	**69.1**	**3**	**198.44**	**7**
Puno	1,199	0.512	6	64,0	1	80.5	10	179.72	4
Amazonas	406	0.515	7	68,2	12	72.4	6	195.37	6
Cusco	1,158	0.537	8	64,9	4	77.3	7	259.75	13

Source: PNUD : rapport IDH 2002 – Pérou

J-L. Dubois, F-R. Mahieu et A. Poussard proposent de distinguer entre pauvreté d'accessibilité et pauvreté de potentialités pour les cinq dimensions du développement humain qu'ils identifient: les dimensions économique, sociale, culturelle, politique et éthique (Tableau I-15). Cette typologie et les données statistiques ici présentées nous permettent de constater que dans la Sierra péruvienne, la pauvreté est surtout marquée par les dimensions économique et politique: faibles revenus, manque d'accès à la santé, à une alimentation équilibrée, à l'éducation et insuffisance de moyens d'information et de communication (Tableau I-14) (Dubois, Mahieu, Poussard, 2001).

[22] L'IDH est un indicateur synthétique qui combine l'espérance de vie à la naissance, le niveau d'instruction et le PIB par habitant.

Tableau I-15 : Quelles dimensions pour le développement humain ?

Dimensions du bien-être et formes de pauvreté	Dimension économique		Dimension sociale	Dimension culturelle	Dimension politique	Dimension éthique
	Monétaire	Conditions de vie				
Pauvreté d'accessibilité	Absence de revenus Manque d'accès à l'emploi Impossibilité d'acheter des produits	Manque d'accès à la santé, à une alimentation équilibrée, à l'éducation, au logement,…	Exclusion sociale Rupture du lien social Problèmes de genre	Non reconnaissance identitaire Déracinement	Absence de démocratie, de participation aux décisions	Absence de normes Corruption Violence Valeurs niées
Pauvreté de potentialité	Absence de capital physique (terrain, biens durables) et financier (épargne, crédit)	Insuffisance de capital humain	Insuffisance du capital social.	Insuffisance de capital culturel	Absence ou insuffisance de « pouvoir », de moyens d'expression, d'information	In suffisance de « capital éthique » (normes et valeurs partagées)

Source : DUBOIS J-L., MAHIEU F-R., POUSSARD A. (2001)

L'amélioration de la dimension économique des « modes de fonctionnement »[23] de base d'une famille est liée à l'ensemble des biens qu'elle est en mesure de s'approprier ou du moins de contrôler. Cet ensemble de biens[24] est déterminé par trois facteurs: les dotations de la famille (terres, force de travail, qualifications et expérience…), ses possibilités de production (technologie disponible, savoir, savoir-faire, capacité à s'approprier le savoir disponible et à l'utiliser efficacement) et les termes de l'échange (possibilité de vendre et d'acheter des biens en fonction des prix relatifs des différents produits) (Sen, 1999).

[23] Chez A. Sen, « functionings », traduit par « modes de fonctionnement » désignent toutes les façons d'être et d'agir des individus. Etre bien nourri, aider les autres, participer à la vie collective, etc., sont des « modes de fonctionnements ».
[24] « entitlement» chez A. Sen

Le Pérou est au 82e rang mondial sur 173 pays pour l'indice IDH et au 39e rang mondial sur 66 pays pour l'indice de participation féminine (IPF) ce qui démontre un niveau important de pauvreté, en particulier pour les femmes.

La persistance de la pauvreté et surtout les inégalités très fortes entre une population pauvre, d'origine indienne et métisse, vivant dans les Andes et dans les *pueblos jovenes* (bidons ville) à proximité de la capitale Lima et une population blanche, riche et concentrée à Lima et sur la côte ont produit des mouvements sociaux: le Sentier Lumineux et le MRTA (*Movimiento Revolucionario Tupac Amaru*)[25]. Ce sont des groupes révolutionnaires revendiquant des orientations néo-maoïstes qui ont profondément marqué l'histoire politique, économique et sociale des trente dernières années. Aujourd'hui le MRTA a disparu et le sentier lumineux se limite à quelques actions dans les régions amazoniennes.

B.2.2. De « l'ajustement hétérodoxe » du Président García au « Fujishock » de 1990 :

Dans les années 80, la stratégie d'intervention de l'Etat dans la conduite de l'économie a entraîné des déséquilibres macro-économiques importants (hyper-inflation, diminution du PNB, augmentation de la dette extérieure) qui ont été amplifiés par la mise à l'écart du Pérou des programmes de soutien du FMI et de la Banque Mondiale, ce qui a entraîné une diminution drastique des investissements et a déstabilisé l'économie péruvienne. La politique monétaire cherchait pourtant à favoriser l'emploi, la production et la stabilité de la devise, mais les mesures adoptées n'ont pas su maintenir les équilibres macro-économiques. La politique économique du Président A. Garcia est connue comme un exemple d'« ajustement hétérodoxe » de type populiste qui cherche à faire augmenter la demande et la consommation. Entre 1985 et 1987, l'administration du Président A. García décrète une série de mesures combinant des subventions pour les importations,

[25] Le Sentier Lumineux a été constitué dans les années 60 par A. Guzman, professeur à l'Université d'Ayacucho. Rapidement ce mouvement très actif est devenu très violent et avait pour objectif la destruction des institutions péruviennes, du gouvernement et leur remplacement par un régime révolutionnaire paysan. Il veut aussi débarrasser le Pérou des influences étrangères. Ce mouvement s'est rapidement développé dans les Andes du Sud et à Lima, dans la région centrale et dans les zones tropicales. La capture de A. Guzman en septembre 1992, l'arrestation des principaux chefs du Sentier Lumineux en 1995 et ceux du MRTA et le programme d'amnistie du président A. Fujimori en faveur des guérilleros repentis ont affaibli considérablement ces mouvements. Si le MRTA semble avoir complètement disparu suite au dénouement de la prise d'otages de l'Ambassade du Japon en 1997, il semblerait que le Sentier Lumineux ait toujours des bases dans des régions amazoniennes.

principalement d'aliments, des contrôles sur les prix et des augmentations des salaires. Certains résultats ont été obtenus au début de son mandat, par exemple en matière d'emploi. Mais rapidement les déséquilibres sont apparus car cette politique favorise les importations sans les compenser par des exportations. En 1988-1989, un énorme déficit fiscal et une crise de la balance des paiements ont conduit à une hyper-inflation galopante (une inflation de 7650% en 1990) suivie d'une récession sans précédent, d'une distribution alimentaire déficitaire et d'une profonde décomposition sociale (Escobal d'Angelo, 1989; Dancourt, 1995; Gonzales de Olarte, 1996).

A. Figueroa souligne que l'impact de cette politique sur l'agriculture et la paysannerie a été extrêmement négatif, car ce qui a été gagné les premières années du gouvernement García a été perdu pendant les deux dernières, la pauvreté rurale étant alors bien plus forte qu'en 1985 (Figueroa, 1990).

Le «Fujishock » de 1990 :

Suite à la gestion du Président A. García (1985 – 1990), le Président A. Fujimori tentait alors de rétablir la situation économique grâce à un programme d'ajustement économique. Celui-ci a été mis en place dès la prise du pouvoir, en juillet 90: c'est le « fujishock ». Il cherchait en premier lieu à stabiliser l'économie, juguler l'hyper-inflation et réformer les structures de l'Etat. E. Gonzales de Olarte constate qu'après la politique hétérodoxe populiste d'A. Garcia, on revient avec A. Fujimori à une politique « orthodoxe néo-libérale » « dure » (Gonzalez de Olarte, 1996).

Ce vigoureux programme d'ajustement structurel lancé par l'administration Fujimori visait à réduire la taille de l'Etat pour qu'il intervienne le moins possible dans l'économie, à moderniser le secteur public, à déréguler le marché des biens et des facteurs et à mener une réforme commerciale d'ouverture du pays au commerce international. Aussi pour assainir les finances de l'Etat, l'administration fiscale a été renforcée ; elle a simplifié le système fiscal, elle a mis en place un nouveau code fiscal et elle a réussi à rétablir l'équilibre fiscal grâce à une collecte « musclée » de 4 types d'impôts: sur les revenus, la TVA, le « selectivo al consumo » (surtaxe aux produits de luxe) et des taxes sur les importations. Cet assainissement des finances publiques a été complété par une réduction du budget de l'Etat, par la privatisation de la plupart des entreprises publiques et des banques de développement, par

l'élimination des principales subventions, par un taux de change flexible et l'élimination des restrictions sur les flux de capitaux étrangers ainsi que par la libéralisation du prix des carburants.

Cet choc économique, appelé « Fujishock » a eu des résultats contrastés :

- D'un coté, il réussit à contenir l'inflation et la monnaie, le « sol » n'a pratiquement pas varié ces dernières années par rapport au dollar américain (autour de 3.5 soles pour 1 US dollar). Les investisseurs étrangers ont ainsi repris confiance, de grands centres commerciaux ont été construits ces dernières années. Le rythme de croissance des prix s'est aussi ralenti à partir de 1993 pour atteindre en 2000 son niveau le plus bas des 25 dernières années (3,7%). Malgré la crise, le PIB a enregistré une hausse régulière entre 1993 et 1999, avec un taux annuel moyen de 5%.
- Mais par ailleurs, les conséquences sur l'emploi et la situation sociale ont été dramatiques. De nombreux péruviens ont perdu leur emploi et se sont alors tournés vers l'économie informelle . Ce sont les plus pauvres, les travailleurs et les retraités qui ont ainsi payé le prix fort de cette réforme.

Ce programme a fait changer le modèle de développement basé sur les substitutions d'importations en faisant entrer le Pérou dans l'économie libérale prônant le libre-échange.

Dès le début des années 90, les différents secteurs économiques dont l'agriculture et l'agroalimentaire ont cessé d'être protégés et aidés par le gouvernement. Selon l'INEI, comme résultat de cette politique, la part des secteurs agricole et agroalimentaire qui était de 20% du PIB en 1991 a baissé à 12% en 1996. L'économie rurale a été très touchée par cette réforme et les inégalités du secteur agricole entre un secteur moderne d'exportation et un secteur vivrier d'autosubsistance se sont accentuées.

B.2.3. Un secteur agricole dual très inégalitaire :

A l'arrivée des Espagnols, la structure agraire a été profondément modifiée par la mise en place des *haciendas*, fermes de plusieurs milliers d'hectares, contrastant avec un système de production de petits paysans sur des petites exploitations, les *minifundios*. Il s'instaure

alors un système agricole dual très inégalitaire opposant de grands propriétaires fonciers à de petits paysans très pauvres. Le General J. Velasco a tenté de réduire ces inégalités par une reforme agraire. Si les grandes haciendas comme celles de production laitière de Cajamarca ont été démantelées, les inégalités ont persistés et les paysans pauvres n'ont pas amélioré leur situation.

Selon le rapport annuel de la FAO de 97, les terres cultivables et les cultures permanentes représentent 3,4 millions d'hectares, dont 40% en terres irriguées. Les surfaces cultivées ont varié ces dernières années autour de 1,5 millions d'hectares, avec un minimum de 1,1 millions en 1992 du fait d'une très forte sécheresse. L'agriculture représente environ 13% du PIB et pratiquement 40% de la population économiquement active travaille dans l'agriculture. Mis à part quelques produits traditionnels d'exportation (voir annexe I-5) comme le café (le Pérou est le 16ème producteur mondial), le coton, le sucre, le cacao et quelques autres non-traditionnels (voir annexe I-6) comme les asperges (le Pérou est le premier exportateur mondial), et le pisco (alcool de raisin), cultivés principalement sur la côte avec des systèmes d'irrigation et des méthode modernes de production , l'agriculture est avant tout aux mains de petits paysans, très pauvres vivant principalement dans les régions de montagne et cultivant des produits d'auto-subsistance comme les pommes de terre et les céréales (maïs, blé et orge principalement). 84% des exploitations ont moins de 10 ha et la moyenne est de 3,1 ha selon le recensement agricole de 1994. Le maïs représente 10% des terres cultivées et le riz 7% .

Aujourd'hui, le Ministère de l'Agriculture, les organismes de recherche agricole et de promotion des exportations cherchent à moderniser l'agriculture pour exporter sur des niches de marché très spécialisées: alicaments, agriculture biologique et plantes médicinales pour valoriser la biodiversité importante du pays. Cependant les efforts ne sont pas à la mesure des enjeux pour sortir les secteurs ruraux du pays de la pauvreté, de sorte que le flux migratoire vers Lima n'a pas pu être enrayé. Comme tous les pays en développement, le Pérou rencontre de grandes difficultés pour exporter ses produits agricoles, car si le commerce international s'est libéralisé, de nouvelles barrières non tarifaires ont été mises en place par les grands pays importateurs.

Soulignons enfin que le secteur agricole a souffert aussi bien de l'ajustement hétérodoxe de A. García que de celui néo-libéral de A. Fujimori . Les produits, exceptés ceux

de consommation massive comme le sucre, le blé et le maïs, n'ont plus été protégés, ce qui explique, selon E. Gonzales de Olarte la stagnation de ce secteur et son développement hétérogène. C'est l'économie paysanne qui a été la plus touchée, du fait de la libéralisation et de la dérégulation des marchés (foncier, crédit et biens) et la privatisation des entreprises d'Etat liées à l'agriculture comme ECASA (Empresa de Comercializacion de Alimentos) et ENCI (Empresa Nacional Comercializadora de Insumos) (Gonzales de Olarte, 1996).

B.2.4 Une économie en croissance marquée par celle du secteur minier:

Le PIB du Pérou était de 56,517 milliards de dollars en 2002 pour une population estimée à 26,749 millions d'habitants, soit un PIB par habitant de 2 :113 dollars (données Banque Mondiale, cf : annexe 1-7 bis). Ce PIB est nettement inférieur à la moyenne latino-américaine qui était de 3.177 dollars en 2002 (Voir annexe 1-7 bis).

Le PIB péruvien se répartit entre le secteur agricole et la pêche pour 9,6%, le secteur minier pour 5,4%, le secteur manufacturier pour 15%, la construction pour 5,1%, le commerce pour 14,3% et les services pour 50,5%. Soulignons l'importance du secteur minier qui a enregistré une progression de près de 50% pour les 5 dernières années (source INEI et BCR, voir annexe I-7 tableau de répartition et évolution du PNB par secteur). Soulignons que le service de la dette représentait en 2000 32,8% des exportations et que le Pérou accusait alors un déficit budgétaire de 827 millions de dollars. L'INEI vient d'annoncer que le PIB du Pérou a eu une croissance de 5,2% en 2002 ce qui serait la plus forte croissance de l'année en Amérique Latine. Ce sont d'ailleurs dans les derniers mois de l'année que cette croissance s'est confortée montrant ainsi que le Pérou est sur la voie de la récupération face à la crise. Il faut préciser que ce résultat est dû en grande partie au secteur minier (11,2% d'augmentation) qui profite de l'augmentation actuelle des cours mondiaux, ce qui devrait d'ailleurs s'accentuer en 2003 et 2004. Cette montée en puissance du secteur minier vient surtout des résultats de la mine d'or Yanacocha , installée à Cajamarca.

La mine Yanacocha, localisée à Cajamarca, est la mine d'or la plus rentable du monde et la première entreprise exportatrice du Pérou et marque profondément le développement de la région:

Notons que le Pérou a produit 155,6T d'or en 2002 (premier producteur latino-américain) dont la plus grande partie a été produite sur le site de Yanacocha à Cajamarca. Les données des douanes pour 2001 et 2002 montrent que Minera Yanacocha de Cajamarca[26] est devenue la première entreprise exportatrice du Pérou en 2002 avec des exportations de doré (mélange d'or et d'argent) pour un montant de 722,49 millions de dollars, en progression de 36,72 % par rapport à 2001, année au cours de laquelle elle avait exporté 528,46 millions de dollars, occupant alors la 2ème place des exportateurs après la Southern Perú Copper Corporation. Les 6 principales entreprises exportatrices du Pérou appartiennent au secteur minier et représentaient en 2002 34% du total des exportations péruviennes.

En ce qui concerne le commerce extérieur, après avoir eu pendant longtemps une balance commerciale déficitaire, celle-ci est redevenue positive en 2000 et progresse depuis grâce à ses exportations de métaux dont les cours se sont considérablement appréciés du fait de la crise mondiale (Tableau I-16 et graphique I-4 et voir les annexes I-9 et I-10 sur les exportations et les importations du Pérou).

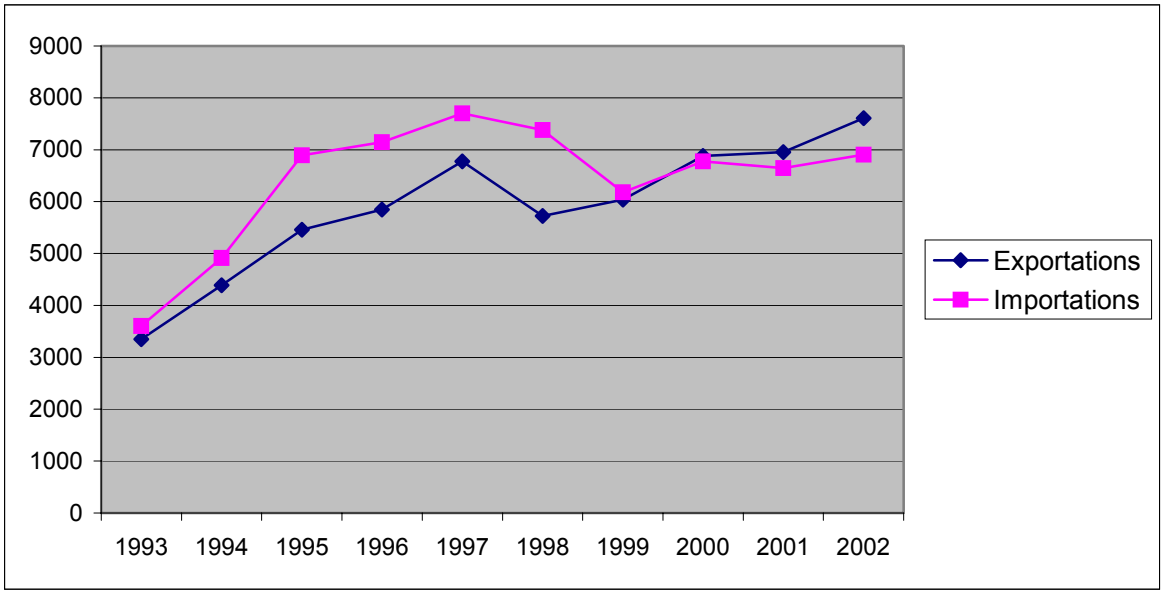
Tableau I-16 :bilan et évolution du commerce extérieur du Pérou

en millions de dollars américains

	1993	**1994**	**1995**	**1996**	**1997**	**1998**	**1999**	**2000**	**2001**	**2002**
Exportations	3348	4390	5456	5850	6775	5726	6042	6882	6956	7608
Importations	3601	4911	6894	7149	7700	7379	6184	6777	6645	6907
Balance commerciale	-254	-521	-1438	-1298	-924	-1653	-142	105	311	701
Flux commercial	6949	9301	12351	12999	14475	13105	12226	13659	13601	14516

Elaboration de l'auteur à partir de données des douanes du Pérou

[26] Le capital de Minera Yanacocha est réparti entre l'entreprise américaine Newmont, première entreprise miniere mondiale avec 51,35%, l'entreprise péruvienne Buenaventura avec 43,65% et la Corporation Financière Internationale de la Banque Mondiale avec les 5% restants. L'exploitation de la mine a commencé en 1992, en 2001, elle produisit 1.902.489 onces d'or pour un montant de 528 millions de dollars.



Graphique I-4 : évolution des exportations et des importations du Pérou

Le Pérou reste confronté à une crise économique liée à la situation internationale mais surtout à des facteurs internes : le chômage, l'instabilité politique et sociale, la corruption, le trafic de stupéfiants, le terrorisme, et la dictature. Le nouveau gouvernement du Président A. Toledo, élu démocratiquement en mai 2001, cherche à relever le pays et, s'il a réussi à améliorer certains indicateurs macro-économiques comme le PIB, l'inflation et la balance commerciale, il n'arrive pas à réduire les inégalités et la pauvreté : les niveaux du chômage, du sous-emploi, des inégalités et de la pauvreté restent pour l'instant alarmants et sans réponse, malgré les efforts déployés comme le programme « *a trabajar* » que l'on pourrait traduire par le programme du « travail pour tous ». L'administration du Président A. Toledo cherche à positionner le pays sur le plan international dans des espaces économiques de libre-échange comme ceux de la communauté andine ou de la ZLEA (Zone de libre échange des Amériques), et pour cela, elle a entrepris un vaste programme de négociations commerciales cherchant à optimiser sa condition de pays importateur net d'aliments. Mais l'impopularité du président et de son gouvernement et la persistance des problèmes sociaux compliquent l'avenir du pays.

B.2.5. Un secteur laitier dynamique:

B.2.5.1. Le secteur laitier au Pérou : un secteur importateur, en croissance, dominé par deux grandes entreprises :

Introduction de la production bovine avec la conquête espagnole :

Ce sont les conquérants espagnols qui ont introduit les bovins et les ovins en Amérique du Sud au XVI^{ème} siècle car ils avaient besoin de viande pour nourrir les troupes et de cuir. Les grandes *haciendas* commencèrent à se développer, produisant blé, orge, viande, cuir et laine, cette dernière exportée vers l'Angleterre. C'est à la fin du XIX^{ème} siècle que le lait est devenu un produit commercial, principalement à Lima, ce qui explique la création d'un bassin laitier autour de cette ville pour l'alimenter en lait , beurre et fromage. Ensuite se sont constitués les bassins d'Arequipa et de Cajamarca. (Seiffert, 1990; Morlon, 1992; Bernet, 1998) (voir l'annexe I-4 sur l'histoire du Pérou)

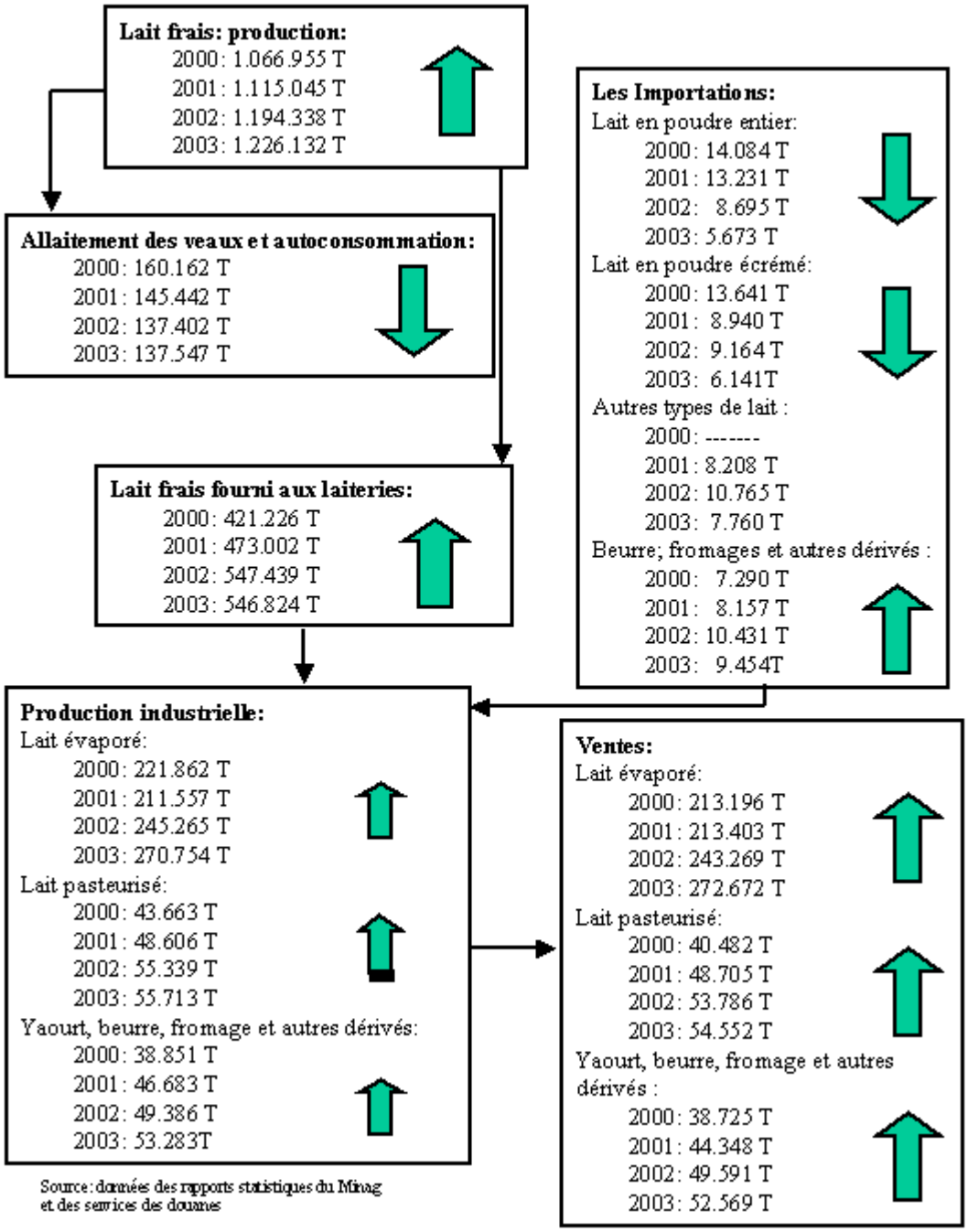
En 1999, au Pérou, la part du secteur agricole dans le PIB était de 7 %, et la part du secteur laitier dans le PIB agricole était de 4,9 %. Ces taux sont faibles comparés à ceux d'autres pays d'Amérique Latine tels le Chili ou la Colombie. De manière générale, le Pérou n'est pas un grand pays producteur de lait en Amérique Latine: 70% des 50 millions de tonnes de lait produits en Amérique Latine proviennent de trois pays : Brésil, Argentine et Mexique. La production du continent latino-américain est en hausse : dans les années 1980, alors que la tendance mondiale était à la baisse, le taux de croissance dans la zone a été de 1,8%, puis de 3,8 % par an dans les années 1990.

Le secteur laitier péruvien est un secteur fortement importateur. Ces dernières années, pour un million de tonnes produites par an, le Pérou a dû importer l'équivalent de 500 000 tonnes de lait (source : MINAG). Le pays couvre donc aujourd'hui environ les deux tiers de ses besoins en lait. Les produits que l'on importe le plus sont le lait en poudre et des matières grasses de lait (*butter-oil*). En ajoutant le montant des importations à celui de la production, on arriverait, selon les estimations basées sur des informations de l'association des industries laitières (ADIL) et du bureau d'études Maximise, à un total de 1.520.000 tonnes de lait par an. Depuis 1997, la tendance s'est inversée et les importations ont commencé à diminuer,

aussi l'augmentation régulière de la production couvre non seulement les nouveaux besoins mais remplace aussi une partie des importations. Cependant cette tendance est récente et il semblerait qu'elle ne soit pas durable: en effet la publication préliminaire des statistiques agricoles de l'année 2003 par le Ministère de l'Agriculture montre que l'industrie laitière a inversé de nouveau la tendance en augmentant en 2003 les importations de lait en poudre et en diminuant légèrement (-0.1%) ses achats de lait local. Soulignons enfin que la consommation et la production locale sont en hausse régulière, ce qui ouvre donc de bonnes perspectives de développement pour le secteur laitier péruvien.

Figure I-5

Evolution du secteur laitier péruvien:



On constate sur la figure I-5 l'évolution du secteur laitier ces dernières années, en particulier la progression de la production de lait qui se répercute sur la production industrielle. En contrepartie, on constate une diminution parallèle des importations de lait en poudre sous ses différentes formes mais aussi une diminution de l'autoconsommation qui

montre la tendance des producteurs à vendre leur lait plutôt que de le consommer. Soulignons aussi la progression rapide de la production et des ventes de yaourt industriel, en particulier en 2000 et en 2001 (voir le tableau I-17).

Tableau I-17 : Evolution de la production de yaourt					
	1996	1998	2000	2001	2002
Yaourt T	11.527	12.422	18949	26.239	30.009
Progression % annuel		3,9%	26%	38,5%	14,4%

Source : rapports annuels Minag

Soulignons encore que le Pérou exporte depuis 1998 du lait évaporé en boîte. C'est l'entreprise Gloria qui a ouvert ce canal d'exportation, principalement vers Haïti mais aussi vers les Caraïbes et l'Amérique Centrale. Avec une progression moyenne de 88,2% en poids par an depuis 1998, ces exportations deviendront vite significatives si la croissance se maintient (voir tableau I-18).

Tableau I-18 : Evolution des premières exportations de lait évaporé						
	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Lait évaporé T	844	1.520	3.244	5.615	11.181	19.687
Progression %	_	80%	113%	73%	99%	76%
Lait évaporé millier US$	869	1.439	2.981	5.516	10.434	18.026
Progression	_	66%	72%	85%	89%	73%

Source : douanes du Pérou

La consommation de lait par habitant au Pérou est faible, entre 47,62 l/hab/an en 1995 et 56,12 l/hab/an en 2001 (cf. tableau I-19) alors que la FAO recommande une consommation de 120 kg par an et par habitant. En comparant les chiffres de 1998 à ceux de pays voisins comme le Chili (120,1 kg de lait par habitant), la Colombie (118,2 kg de lait par habitant) ou l'Equateur (110 kg de lait par habitant), on constate que le Pérou se classe avant-dernier des pays andins, avant la Bolivie qui consommait à la même période 39,2 kg de lait par habitant et par an. Il faut également noter la spécificité du mode de consommation du lait au Pérou, en

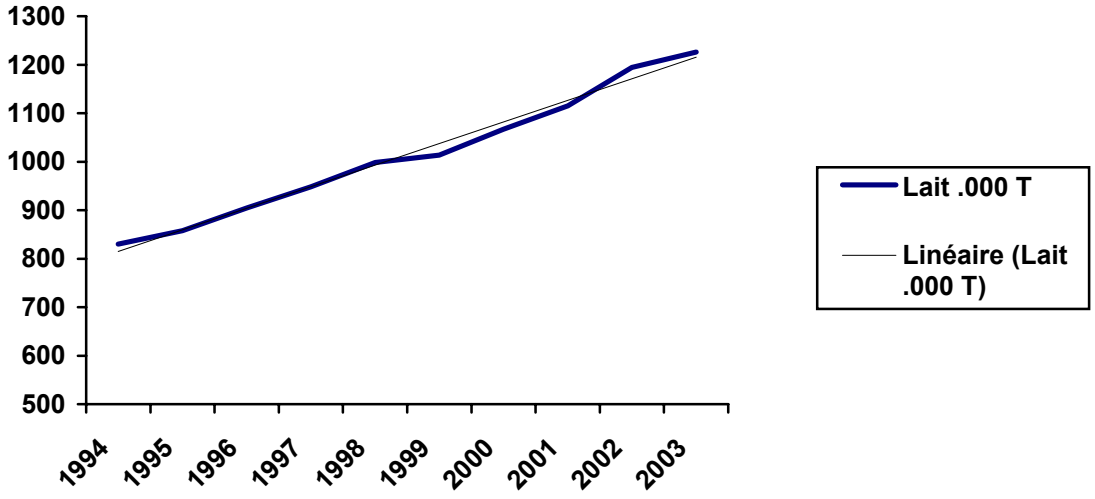
grande partie sous forme de lait évaporé en boîte, alors que dans les pays voisins, on consomme surtout du lait frais ou du lait reconstitué.

Tableau I-19 : Evolution de la consommation de lait en litre/habitant/an							
	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Consom.	47,62	48,63	50,63	52,36	55,42	55,86	56,12

Source : rapports annuels Minag

Cependant, si la production de lait est encore insuffisante dans le pays, elle est en augmentation régulière, elle est ainsi passée d'environ 450 000 tonnes de lait par an dans les années soixante, à plus d'un million de tonnes en 2000. Le graphique I-6 représente l'évolution de la production de lait entre 1996 et 2003, la valeur de 2003 étant estimée.

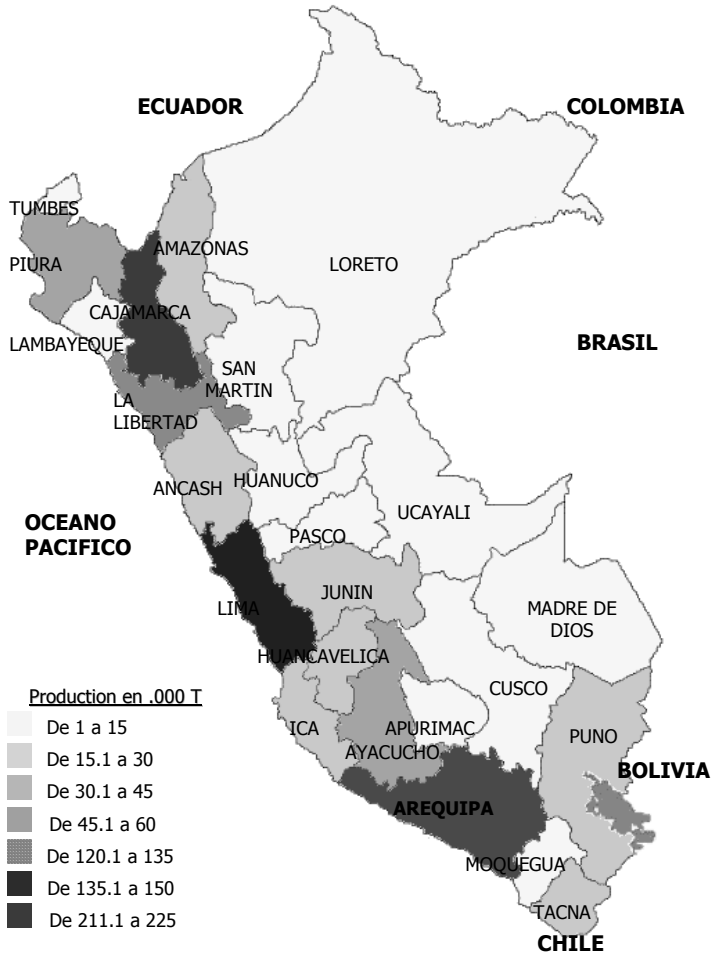
Graphique I-6 : Production laitière 1996 – 2003



Source : Maximise et MINAG

On peut constater, sur cette période, une croissance linéaire de 5 % par an, nettement supérieure à la croissance latino-américaine de 3 % durant le même intervalle de temps. Un phénomène intéressant de substitution croissante des importations par la production locale peut être constaté pendant la même période.

Précisons aussi que le cheptel bovin a augmenté fortement entre 1950 et 2000, passant de 282400 à 4 926 000 têtes. Le cheptel laitier représente environ 1 300 000 vaches. La production laitière du Pérou se répartit sur trois zones principales: les bassins de Cajamarca, d'Arequipa et de Lima. Les deux premiers ont été développés de façon extensive avec des rendements très faibles et le troisième en intensif. Soulignons enfin que le secteur laitier a eu un développement très contrasté, perturbé même par une réforme agraire mal conduite dans les années 70, puis par le terrorisme dans les années 80 et enfin par le phénomène climatique du « Niño » en 1998.



Carte I-1 : Pérou : production laitière par département – 1999 (milliers de tonnes)

L'utilisation de cette production de lait est différente pour chaque département, et dépend essentiellement de la présence ou non de laiteries industrielles. Selon le recensement

agro-pastoral national de 1993, 62,4 % du lait du pays a été utilisé pour l'autoconsommation, l'alimentation des veaux et dans les unités artisanales, 21,2 % par des laiteries industrielles et 16,2% par des « *porongueros »* (laitiers détaillants). Le secteur industriel est dominé par deux grandes entreprises, Gloria et Nestlé qui concentrent 80% du marché et produisent surtout du lait en boite .

On peut remarquer dans le tableau I-20 l'importance de la collecte de lait par des unités industrielles à Cajamarca et à Arequipa , supérieure à celle de la moyenne nationale estimée à 26% par l'ADIL (Association des Industries laitières).

Tableau I-20 : Utilisation du lait

	AREQUIPA (%)	**CAJAMARCA (%)**	**LIMA (%)**	**moyenne nationale**
Autocons. et unités artisanales	22,2	50,0	75,1	62,4
Laitiers détaillants	7,1	19,0	17,9	16,2
Laiteries industrielles	70,1	31,0	7,0	21,2

Source : INEI Recensement agro-pastoral, 1993

B.2.5.2. Cajamarca : le seul grand bassin laitier et fromager du Pérou

La production laitière péruvienne est concentrée dans trois bassins principaux, Arequipa, Cajamarca et Lima qui produisent plus de 50% de la production totale (cf. carte I-1 et caractéristiques tableau I-21). Ceux-ci sont très différents du fait du type et de la localisation des producteurs de lait et de leurs conditions d'accessibilité au marché et aux industries, de leur mode de production et des traditions laitières et fromagères.

Tableau I-21 : comparaison des principaux bassins laitiers					
	AREQUIPA	**CAJAMARCA**	**LIMA**	**NATIONAL**	
				Total	Moyenne
spécialisation	laitière	Lait et fromage	laitière		
Vaches en production1 - millier - %	69	95	43	520	
Rendement laitier1 Kg/vache/an	3093	1784	2965		1919
Utilisation industrielle	70,1	31,0	7,0		21,2

Elaboration propre à partir de données du MINAG, de l'INEI et de Bernet (1998 et 2000)

1. données 1998

Arequipa est un bassin qui bénéficie de conditions optimum de production, organisé autour et par la firme Gloria installée depuis 1942. C'est un bassin de petits producteurs de lait (autour de 10.000) uniquement sous contrat tacite avec Gloria. La race principale est une race améliorée, la Holstein, bien adaptée aux conditions du milieu et ayant un rendement élevé (cf. tableau I-21). T. Bernet précise que la tradition fromagère s'est perdue du fait de la spécialisation laitière qui s'est imposée pour tous les producteurs du fait des conditions de production et des facilités d'accès à la côte (Bernet, 1998, 2000).

Par contre, le bassin de Cajamarca s'étend sur deux zones principales :

- la vallée de Cajamarca autour de la ville à 2800m d'altitude où sont implantés de grands éleveurs qui se sont partagés les grandes « haciendas » et produisent du lait uniquement pour l'industrie laitière,
- Les montagnes avoisinantes avec des petits producteurs éparpillés (30.000) et vivant dans des conditions d'enclavement importantes et à des altitudes comprises entre 3200 et 4000 m, ce qui les a conduit à transformer le lait pour pouvoir le conserver et a fait naître une importante tradition fromagère, aujourd'hui reconnue.

Dans ce bassin, l'implantation de l'entreprise Nestlé s'est faite dans des conditions difficiles de ramassage du lait dans des régions très enclavées. Aussi, elle n'a pas été en mesure de toutes les toucher, ce qui explique un développement très différent de celui d'Arequipa ou de celui de Lima, situé à proximité du marché principal.

Cajamarca est donc l'un des trois grands bassins laitiers du Pérou, il est de ce fait un enjeu majeur des grandes entreprises laiteries, mais c'est surtout son seul bassin fromager. Il est constitué d'une concentration d'unités fromagères artisanales. Ce département du Nord du Pérou a des ressources importantes mais c'est aussi un des plus pauvres du pays. Nous le décrirons rapidement dans le point suivant.

B.3. Cajamarca, grand bassin laitier et fromager mais région très pauvre du Pérou:

Les activités fromagères de Cajamarca sont concentrées et localisées dans une des régions les plus pauvres du Pérou (le 3ème PIB le plus bas du Pérou avec 79,1% de la population en dessous du seuil de pauvreté), qui dispose cependant de ressources potentielles importantes. Son économie repose en effet sur : 1/ les mines, particulièrement sur la mine d'or à ciel ouvert Yanacocha, première entreprise exportatrice du Pérou en 2002, l'une des mines les plus rentables du monde avec des réserves pour au moins 20 ans, 2/ le tourisme et 3/ le secteur laitier (Indacochea, 1998).

B.3.1. Cajamarca, une région pauvre malgré des ressources importantes :

La région concernée par le cas étudié est située dans la zone andine du Nord du Pérou, et plus précisément dans le département de Cajamarca (cf. carte I-2 , voir aussi la carte en annexe I-11). Celui-ci couvre une superficie de 33.500 km² pour une population de 1.362.300 habitants. Cajamarca est un des 24 départements du pays et c'est l'un des plus peuplés avec le tissu rural le plus dense (plus de 75 % de la population vit en milieu rural (INEI, 1993). Il est constitué de 13 provinces et la capitale départementale est la ville de Cajamarca (voir la carte I-5 : Les provinces du département de Cajamarca et la carte des districts en annexe I-13) qui est distante de 864 km de la capitale Lima et de 300 km de Trujillo (capitale du département de La Libertad) et de 282 km de Chiclayo (capitale du département de Lambayeque), les deux grandes villes de la côte nord du Pérou. Ce sont les débouchés commerciaux naturels de Cajamarca.

Carte I-2 : Localisation du département de Cajamarca

Carte I-3 : Les provinces du département de Cajamarca

Le département de Cajamarca s'étend sur trois étages naturels particulièrement importants du fait de leur extension dont les principales caractéristiques sont regroupées dans le tableau I-22 (suivant la typologie de Montoya et Figueroa présentée en annexe I-12, les étages écologiques du Pérou):

- l'étage *yunga* maritime est localisé entre 500 et 2300m d'altitude à l'Ouest du département et couvre 20 % de sa superficie totale,

- L'étage *quechua*, localisé entre 2300 et 4200 m correspond à un plateau, l'*altiplano,* au centre du département qui couvre 40% du territoire,

- L'étage *yunga* fluviale, localisé entre 1000 et 2300 m à l'Est qui rejoint l'Amazonie (Frias Coronado, 1995).

La partie sud du département (Province de Chota et provinces au sud de Chota) forme un ensemble montagneux homogène et enclavé. Il couvre les étages *yunga* et *quechua*. C'est la région où sont localisés les différents acteurs du cas étudié.

Tableau I-22. Caractéristiques géographiques principales des régions naturelles les plus importantes du département de Cajamarca (1992)

Régions naturelles	**Superficie totale km2**	**Superficie agricole utilisable en Ha**	**Pluviosité (mini. et maxi.)**	**Echelle des température**
Yunga maritime	6 632,9	51 830	258mm-1452mm	14,3-22,1 °C
Quetchua	13 363,6	97 099	575mm-1180mm	12,9-15,6 °C
Yunga fluviale	13251,3	43 190	503mm-1203mm	15,7-19-3 °C
TOTAL	33247,8	192 119		

Source: Frias Coronado 1995

Cette région a formé aussi dans le passé une unité humaine avec le royaume de Cuismanco (1250-1470) annexé a l'empire Inca en 1470. C'est a Cajamarca que prend fin l'empire Inca avec la mise à mort de l'Inca Atahualpa par les conquérants espagnols le 29 août 1533 sur la place de Cajamarca. Ce fait historique a eu des répercussions culturelles fortes dans la zone : la langue quechua et le système communautaire rural pré-colonial y ont disparu. Les Espagnols ont largement colonisé la région, jusque dans les zones les plus

enclavées du département. C'est aussi ce qui confère à la ville de Cajamarca son intérêt historique et dont le « cuarto de rescate »[27] est le monument le plus visité.

La vie économique et administrative du département s'articule autour de sa capitale, Cajamarca, seule ville reliée à la côte par une route asphaltée ce qui fait de Cajamarca une région qui est resté très isolée du reste du pays. Le système routier du département est très dégradé et rend difficile les échanges: en effet, ce département qui couvre 2,6% de la surface du pays possède 7% du réseau routier national mais dispose d'une seule route asphaltée. Sur 5.963 km, seulement 485 km (8,13%) sont asphaltés, 919 km (15,40%) sont des pistes affermies, 866 km (14,52%) des pistes et 3.694 km (61,95%) des « trochas » (chemins à peine carrossable). Le transport aérien est lui aussi très limité : il y a seulement pour tout le département deux aéroports : ceux des villes de Cajamarca et de Jaen.

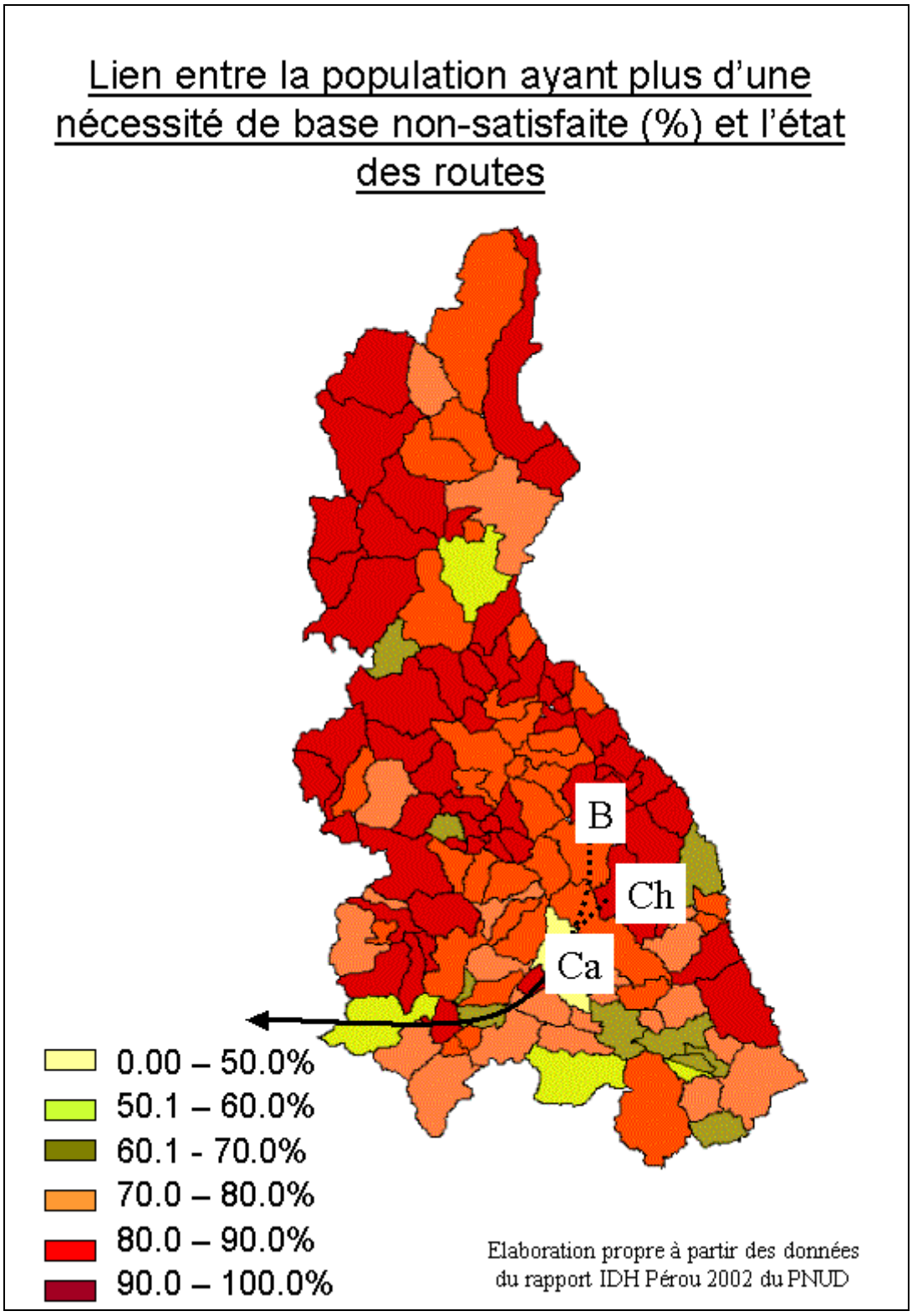
L'enclavement de ce département est une des causes pour lesquelles il est toujours un des départements les plus pauvres du Pérou malgré ses ressources. Il se situe, suivant les sources, entre le deuxième et le quatrième rang parmi les départements les plus pauvres du pays (cf. le tableau I-13) (Herrera, 2002). En 1990, Cajamarca avait le troisième rang du PIB le plus bas des départements du Pérou (De la Cruz *et al.*, 1999). En 2000, il avait le septième rand du revenu le plus bas du Pérou avec 198,44 soles (56,7 US$) par mois, le troisième rang du plus bas niveau pour l'éducation, la septième plus basse espérance de vie avec 66,6 ans et le cinquième plus bas IDH avec 0,495 (cf. le tableau I-14.). La situation des privations humaines complète cet état des lieux de la pauvreté : 42,8% des habitants de Cajamarca n'ont pas accès à l'eau potable, 74,4% à l'évacuation des eaux usées, 70,5% à l'électricité (tableau I-23) (PNUD, 2002).

[27] Cellule dans laquelle était emprisonnée l'Inca Atahualpa et qu'il devait remplir d'or pour être libéré. Il réussit à le faire remplir mais a néanmoins été assassiné par les conquérants espagnols.

Tableau I-23 : Synopsis des privations humaines, 2000					
	% de la population n'ayant pas accès aux services:			% de la population vivant dans un foyer non équipé d'une télévision	% de la population vivant dans un foyer non équipé d'un téléphone
	D'eau potable	Evacuation des eaux usées	Eclairage à l'électricité		
Pérou	27.7	48.8	30.7	31.8	76.3
Cajamarca	42.8	74.4	70.5	67.7	95.3

Source: Informe sobre el desarrollo humano- Perú 2002, PNUD.

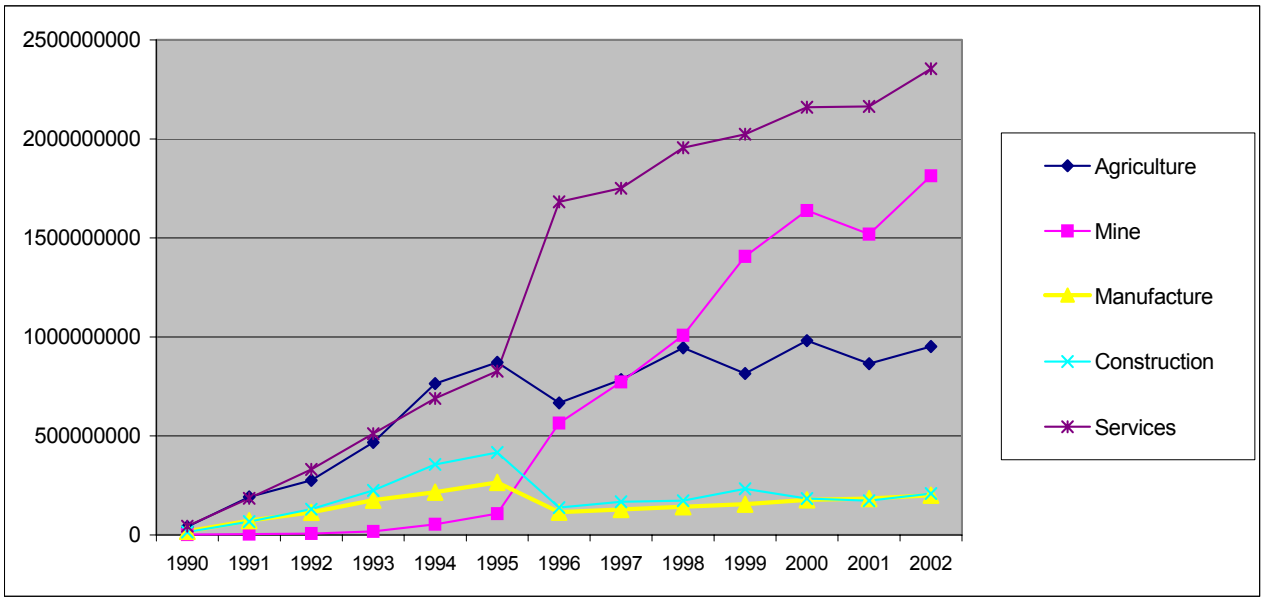
Carte I-4


Lien entre la population ayant plus d'une nécessité de base non-satisfaite (%) et l'état des routes
B
Ch
Ca
0.00 – 50.0%
50.1 – 60.0%
60.1 - 70.0%
70.0 – 80.0%
80.0 – 90.0%
90.0 – 100.0%
Elaboration propre à partir des données du rapport IDH Pérou 2002 du PNUD

Sur le plan des indicateurs, en particulier de l'IDH 2000 (PNUD 2002), on peut apprécier sur la carte I-4 des asymétries entre les différentes villes qui peuvent être corrélées avec les taux d'IDH fournis par le PNUD : on voit alors apparaître des flux asymétriques entre les différentes villes. Par exemple, sur le flux Bambamarca, Cajamarca et Lima, nous avons pour l'année 2000 un IDH de 0,405 pour Bambamarca, 0.472 pour Cajamarca et 0,755 pour Lima avec les mêmes tendances concernant les indicateurs d'espérance de vie, d'alphabétisation, de niveau éducatif et de revenu par habitant. Nous pouvons faire le même exercice pour le flux quesillo-mantecoso sur l'axe Chanta, Cajamarca et les principales villes proches de la côte (Chiclayo et Trujillo). Dans ce cas aussi nous pouvons corréler avec l'IDH et ses indicateurs dérivés : 0,414 pour la région de Chanta[28], 0,509 pour Cajamarca, 0,646 pour Chiclayo et 0,673 pour Trujillo. De même, nous avons pu constater une relation directe entre ces résultats et l'existence et l'état des pistes et des routes (voir carte I-4).

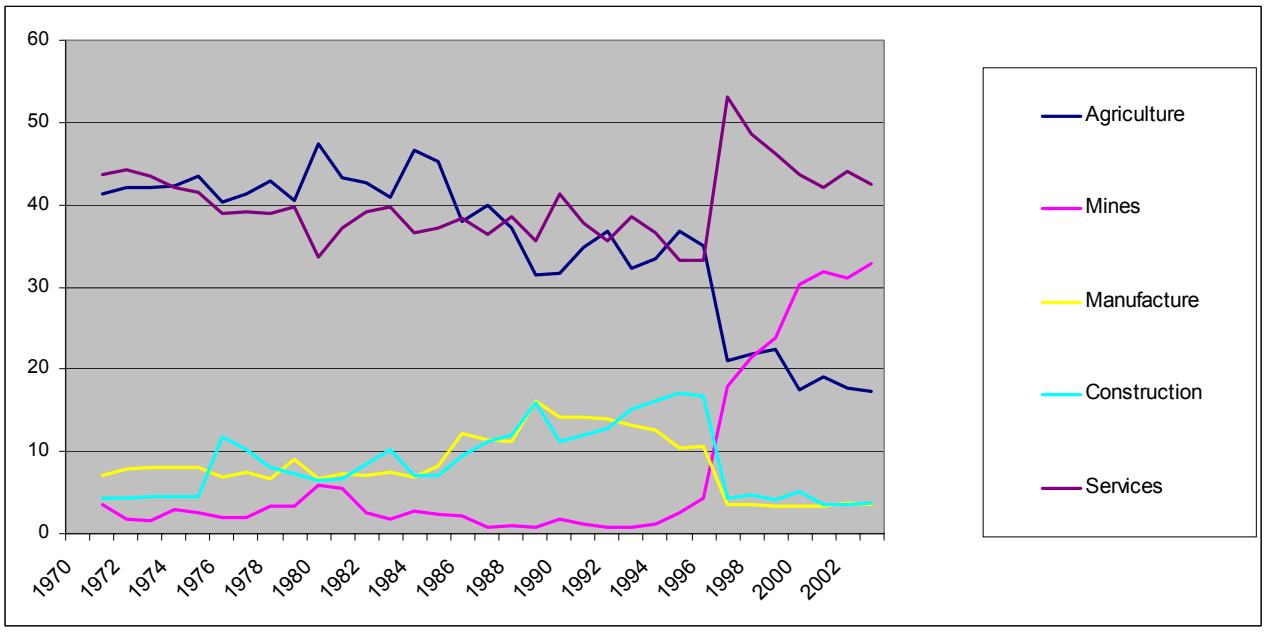
[28] Ne disposant pas d'indicateur IDH pour Chanta, nous avons pris celui de la province de Celendin, Chanta étant à cheval entre plusieurs provinces.

Figure I-7 : Evolution des PIB sectoriels de Cajamarca (Nuevos soles)



Source : INEI, Cuanto S.A

Figure I-8 : Evolution des PIB sectoriels de Cajamarca (En Pourcentage)



Source : INEI, Cuanto S.A

L'évolution des PIB des principaux secteurs de Cajamarca (Cf. figures I-7 et I-8 et tableaux en annexe I-14) en monnaie locale courante et en pourcentage montre l'importance de la mine d'or Yanacocha car on peut apprécier sur les deux graphes un point de rupture suivi d'une croissance rapide des courbes du secteur minier et de celui des services à partir 1995, au moment de la mise en exploitation de la mine. On peut aussi apprécier l'évolution du secteur agricole à partir de 1990, au moment du « fujishock » et on peut faire l'hypothèse que cette évolution est due au secteur laitier qui est le principal secteur agricole de rente de Cajamarca.

B.3.2. L'agriculture de Cajamarca marquée par son secteur laitier et fromager:

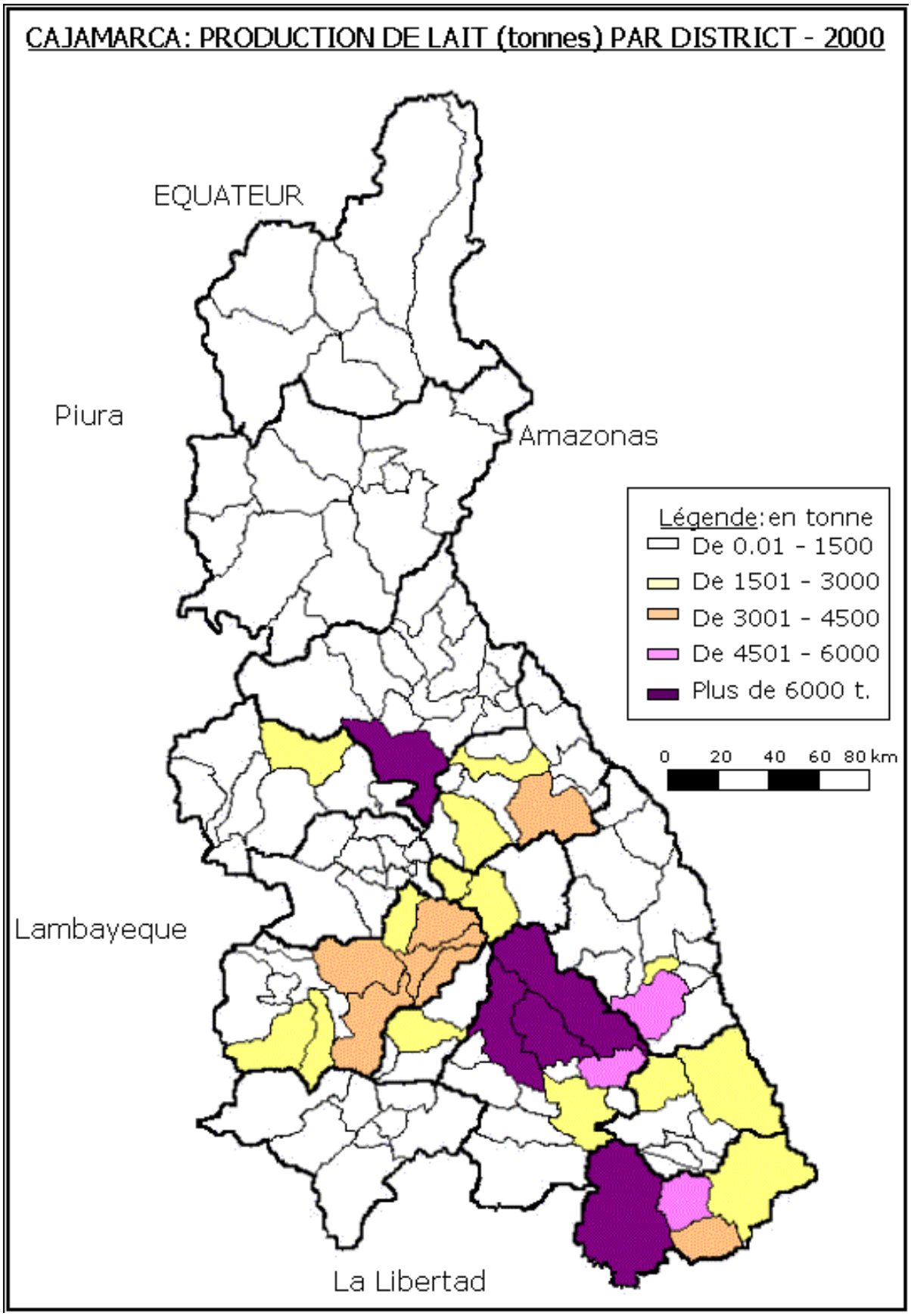
L'agriculture et l'élevage sont deux activités importantes du département: l'agriculture, la chasse et la sylviculture représentaient 35,8% du PIB du département en 1996 (INEI). L'activité agricole est avant tout vivrière, ce qui est dû, selon le MINAG à l'atomisation des parcelles, à une densité démographique rurale relativement importante (souvent on trouve plus de 6 personnes par hectare de terre agricole) et à un manque chronique d'eau d'irrigation. En 1993, 70 % des actifs travaillaient dans ce secteur. Les cultures les plus importantes sont les céréales (maïs, blé, orge, avoine), qui occupaient 43 % de la surface cultivée en 1993 (INEI, 1993). La pomme de terre occupait 25 % des surfaces. L'élevage est très important dans la zone, les pâturages naturels occupant 54 % de la superficie en 1993 pour un cheptel bovin estimé en 1998 à 592 000 têtes (Ministère de l'agriculture, 1998).

Selon le ministère de l'agriculture, la plus grande partie de la population de cette région est regroupée dans des « caserios » (communes), les relations sociales se structurant par des liens familiaux autour des activités agricoles.

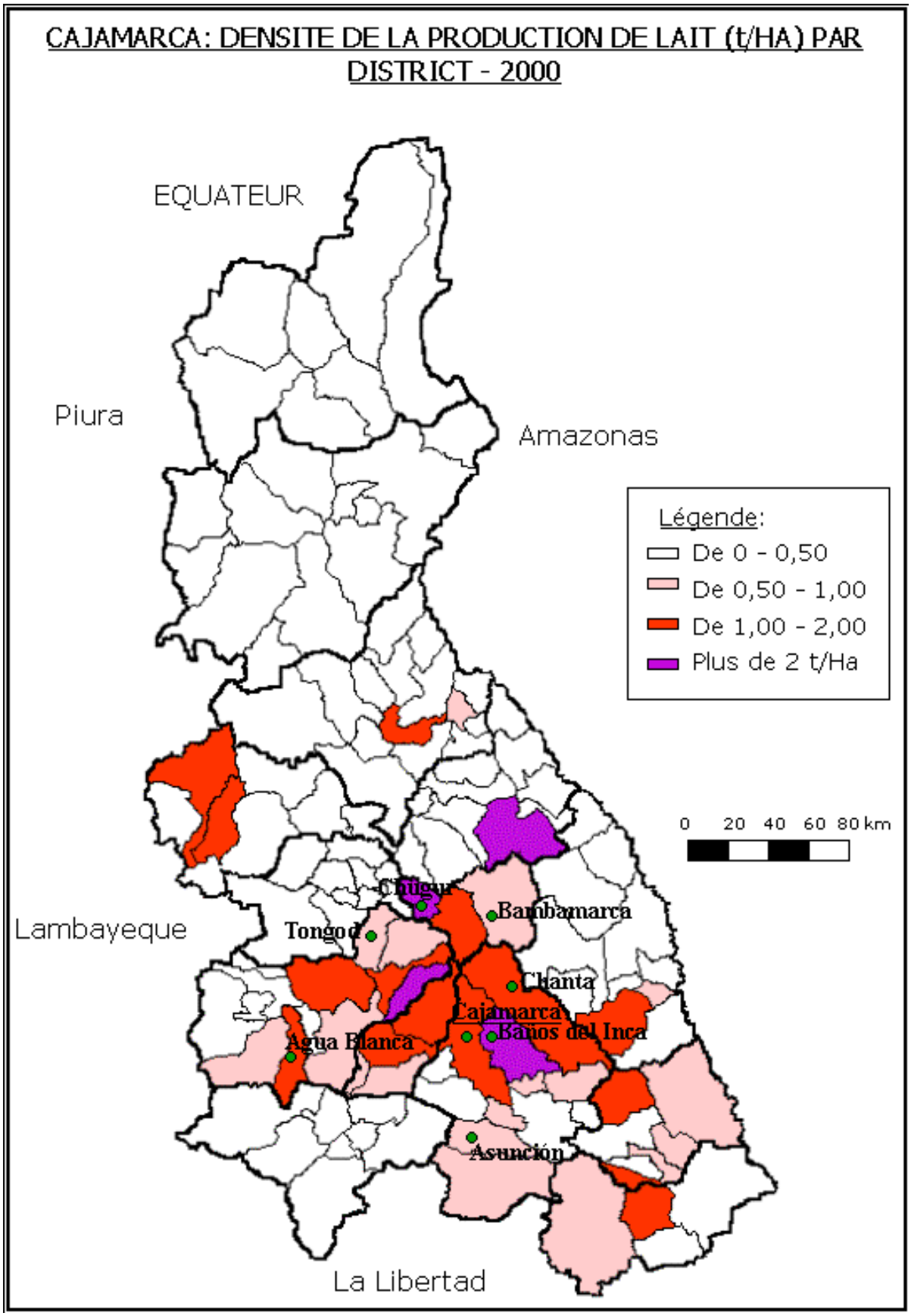
Trente mille producteurs de lait ont été recensés dans le département de Cajamarca. Succinctement, on peut dire que ces éleveurs ont en moyenne des familles de 5 personnes, et possèdent de 4 à 5 vaches pour la production de lait. Selon l'information du bureau départemental du ministère de l'Agriculture, en 2000, dans le département de Cajamarca, 82072 vaches ont produit une quantité de 154 :617 tonnes de lait. Selon nos propres

estimations, ce total est largement sous-estimé. Cela s'explique par les difficultés rencontrées par le Ministère de l'Agriculture pour enquêter dans les zones les plus enclavées.

La production de lait est concentrée dans certaines zones du département. Ce sont des petits « bassins laitiers » articulés autour d'une ville, qu'il s'agisse de la capitale du département (Cajamarca) ou de capitales de province ou de district. Les cartes I-5 et I-6 permettent d'apprécier les zones de production laitière les plus importantes du département de Cajamarca : une carte représente les productions quantitatives par district et l'autre les densités de production laitière, c'est à dire tenant compte des surfaces de chaque district, ces densités ayant été calculées par rapport à la SAU.



Carte I-5 : Production laitière du département de Cajamarca



Carte I-6 : Densité de la production laitière du département de Cajamarca

On peut distinguer quatre zones principales de production laitière :

- une zone située au Centre du département, articulée autour des villes de Cajamarca et Baños del Inca. Elle compte essentiellement les districts de la Encañada (11.070 tonnes), de Cajamarca et de Baños del Inca (9.828 tonnes) ;

- une zone située au Sud, autour de la ville de Cajabamba : il s'agit essentiellement du district de Cachachi (7.105 tonnes) ;

- au Nord, autour de la ville de Cutervo (district de Cutervo, 6.804 tonnes) ;

- au Centre également, le district de Bambamarca (6.480 tonnes) autour de la ville de Bambamarca.

Au niveau des densités, les districts ayant eu une productivité supérieure à 2 tonnes de lait par hectare en 2000 sont les suivants : Chugur (Hualgayoc), Paccha (Chota), San Silvestre de Cochan (San Miguel), et Baños Del Inca (province de Cajamarca). La carte de la densité de la production de lait ci-dessus fait apparaître un territoire spécifique très marqué avec une densité de production de lait supérieure à 1 t/ha, articulé autour de la ville de Cajamarca, au centre de celui-ci.

Nous estimons la production laitière quotidienne de Cajamarca pour l'année 2001 à 500.000 litres de lait, dont plus de la moitié est collectée par l'entreprise Incalac, filiale de Nestlé au Pérou avec 200.000 litres de lait par jour et par Carnilac, filiale de Gloria avec 80.000 litres de lait par jour. Nous estimons que 138.000 litres de lait par jour sont transformés en dérivés laitiers dans les unités artisanales. Nos estimations[29] se basent sur une enquête auprès des fromagers, complétée par des entretiens avec des spécialistes du secteur et les responsables des grandes entreprises laitières.

Les quatre produits laitiers les plus importants qui sont fabriqués dans des unités artisanales sont :

[29] Ces estimations démontrent que le bassin laitier de Cajamarca est le plus important du Pérou. Nous avons pu constater que des zones laitières importantes, très enclavées, n'avaient pas été bien recensées.

- le « *mantecoso »*, fromage typique de la région,
- le *queso andino tipo suizo* (andin type suisse), de tradition plus récente,
- le *queso fresco* (fromage frais),
- le « *manjar blanco* » une sorte de confiture de lait très appréciée.

Suite à nos enquêtes, une première estimation fait état d'une production dans les unités artisanales de 110 t de fromage frais par semaine, de 38 t de fromage (*mantecoso, queso andino tipo suizo, mozzarella, provolone* et autres), de 15 t de confiture de lait et aussi de 7 t de yogourt.

Conclusion : les faits marquants

Les activités fromagères du département de Cajamarca, au nord du Pérou se situent au cœur même des interactions entre le local et le global. Ce sont des agro-industries rurales, c'est à dire des micro, petites et moyennes entreprises agro-alimentaires bien implantées localement mais ayant du mal à se positionner dans leur environnement élargi. En effet elles se trouvent confrontées à une série de facteurs liés à la globalisation qui compliquent en général leur développement mais dont certains peuvent aussi constituer des opportunités. Dans cette introduction, nous avons pu établir le contexte dans lequel évolue cette concentration d'activités fromagères de Cajamarca duquel nous retiendrons les principaux faits suivants qui ont été exposés préalablement:

Au niveau général :

- En Amérique Latine les inégalités augmentent et la pauvreté rurale aussi. La globalisation a un impact social souvent négatif mais offre aussi des opportunités.

- L'Agro-industrie rurale en Amérique Latine est en perte de vitesse face à la globalisation car elle a du mal à soutenir la concurrence. Cependant, on constate la constitution de concentrations d'AIR («clusters») dont les unités sont suffisamment voisines pour leur permettre de trouver, ensemble, de nouveaux facteurs de compétitivité.

- En Amérique Latine et au Pérou, le secteur lait est marqué par l'internationalisation et la concentration des firmes, une production laitière en croissance, de nouveaux modes de consommation qui orientent la production, une plus grande fluidité des échanges, en particulier des fromages. En Amérique Latine, la consommation de lait par habitant reste faible, mais depuis quelques années, la production laitière est en augmentation continue.

Au niveau du Pérou :

- Le Pérou est dans une situation contrastée: marquée à la fois par des résultats économiques positifs mais dont les bénéfices ne se répartissent pas de manière équitable comme en témoignent une pauvreté rurale et une crise de l'emploi (chômage et sous-emploi) en croissance. Les inégalités augmentent, en particulier dans les régions de montagne (Sierra) où les taux de pauvreté sont les plus élevés.

- Du fait de la situation sociale, la population s'est concentrée dans la capitale qui est devenu le marché le plus important du pays.

- La production laitière péruvienne s'est concentrée dans trois bassins (Arequipa, Cajamarca et Lima), aux mains de petits producteurs de lait et de deux grandes entreprises (Nestlé et Gloria). La production fromagère est faible et aux mains de très petites unités, elle s'est concentrée dans le bassin laitier de Cajamarca, seul bassin à avoir construit une véritable tradition fromagère. Soulignons aussi le déficit important de production laitière, compensé par des importations de lait en poudre.

- Les importations des produits laitiers comme les fromages affinés venus d'Argentine, de France et d'autres pays européens sont en croissance et en concurrence avec les produits laitiers locaux, concurrence accrue du fait de la réduction des droits de douane liée à la libéralisation des marchés, malgré un système de bande de prix cherchant à les contenir. De plus, ces produits importés sont très bien mis en valeur sur les linéaires des supermarchés, ce qui n'est pas le cas des produits locaux.

- La croissance rapide du nombre d'ouvertures de super et hypermarchés dans l'aire métropolitaine de ville de Lima. Six nouveaux hypermarchés du type Plaza Vea du groupe hollandais Royal Ahold[30] s'y sont ouverts dans les derniers mois de 2002. Un très grand centre commercial, le Mega Plaza, vient de s'ouvrir en plein cœur de la zone la plus pauvre de la périphérie de Lima, le Cono Norte et un hypermarché Tottus (appartenant à la chaîne des grands magasins Ripley, de capital chilien, organisé sur le modèle des Galeries Lafayette) y a été implanté. Comme nous le verrons, cela pose une série de problèmes aussi bien aux fromagers de Cajamarca proposant des produits typiques qu'à ceux de Bambamarca proposant des produits génériques. On peut facilement comprendre les difficultés rencontrées par les fromagers pour accéder à la commercialisation dans les supermarchés car, comme le démontrent T. Reardon et J. Berdegue, le mouvement de pénétration et d'expansion de la grande distribution s'est développé en dix ans en Amérique Latine alors qu'aux Etats Unis ou en Europe il en aura fallu cinquante (Reardon et Berdegue, 2002). Ces auteurs concluent sur l'importance du rôle de la grande distribution en Amérique Latine qui a réussi à prendre en dix ans 60% du marché de la distribution alimentaire, ajoutant que cette grande distribution est présente pour longtemps et donc qu'il faut compter avec, qu'elle a eu et a encore un grand impact sur la qualité des produits, sur les emballages et leur présentation, sur les pratiques de paiement, etc. , qu'elle doit être vue comme une énorme opportunité tout en reconnaissant l'impact désastreux sur les petites entreprises, le plus souvent exclues de ce marché.

Au niveau de la région de Cajamarca :

- Comme nous venons de l'exposer, le département de Cajamarca est l'un des plus pauvres du pays mais aussi le plus enclavé. Il peut compter sur trois secteurs économiques principaux - minier, touristique et laitier -pour se développer.

- La présence dans la région, depuis 1947, de la première entreprise laitière au niveau mondial, Nestlé, a joué un rôle déterminant dans la structuration technique du bassin laitier mais elle concurrence aussi les artisans fromagers au niveau de la collecte du lait (Seiffert, 1990). Cette pression sur les achats de lait s'est

[30] Royal Ahold est actuellement deuxième grand distributeur mondial derrière Wall Mart et juste avant Carrefour

accentuée depuis l'arrivée récente du groupe multinational Gloria. Récemment, Gloria a commencé aussi à introduire ses produits laitiers transformés comme le yaourt buvable ou la confiture de lait (*manjar blanco*) à Cajamarca, entrant ainsi en concurrence directe avec les produits artisanaux.

- Depuis moins de 5 ans, la mine d'or Yanacocha fonctionne à plein régime à une trentaine de kilomètres de la ville de Cajamarca. C'est la plus grande mine à ciel ouvert du monde, elle a produit 1.902.489 onces[31] d'or en 2001 pour une valeur de 514 millions de dollars et espère atteindre une production annuelle de 2.500.000 onces d'or de 2002 à 2006. 7.000 employés y travaillent jour et nuit dont beaucoup sont arrivés avec leur famille et se sont donc installés à Cajamarca. Ceci a transformé complètement l'économie locale, en ouvrant, par exemple, de nouveaux marchés, ce qui représente une grande opportunité pour les fromagers. L'entreprise Yanacocha affirme dépenser environ 70 millions de dollars par an pour les rémunérations de ses employés et des contrats dont 60%, soit 42 millions sont dépensés sur place pour l'achat de biens et services à environ 500 fournisseurs. Elle propose aussi de soutenir des travaux et des projets locaux, cherchant à améliorer ses relations très difficiles avec les habitants de la région qui sont très préoccupés par les problèmes de pollution, en particulier de l'eau, provoqués par une mine à ciel ouvert remuant des montagnes entières et rompant les équilibres écologiques.

- La région de Cajamarca est très touristique et attire surtout le tourisme national, le tourisme international quant à lui, se focalise surtout sur les villes de Lima et d' Arequipa, le site archéologique de Nazca, et la région de Cusco abritant le sanctuaire du Machu Picchu. Cependant, cette tendance, due en particulier aux conditions d'accès très difficiles de cette région pourrait changer avec la construction d'une piste d'atterrissage capable de recevoir des gros porteurs et dont l'ouverture prochaine aura comme premier impact de diminuer de moitié le prix du passage aérien Lima-Cajamarca et de multiplier le nombre de passagers. Là encore des opportunités s'ouvriront sans doute pour le commerce et les services locaux.

[31] Une once (oz) est équivalent à 28,35 grammes

Les producteurs de Cajamarca ont su constitué un espace fromager, seul véritable bassin spécialisé dans cette production au Pérou mais ils se trouvent aujourd'hui confrontés à une série de problèmes liés à la globalisation et aux conditions spécifiques du pays et de la région.

Pour notre étude, nous retiendrons les faits marquants suivants :

1. **Les activités fromagères artisanales du Pérou se sont concentrées principalement dans le bassin laitier de Cajamarca où elles forment le premier bassin fromager du pays.**

Ce fait renvoie au processus de concentration sectorielle et aux débats autour des systèmes de production localisés et aux «cluster» et de l'approche du territoire et celle des proximités.

2. **Ce secteur localisé est ouvert sur l'extérieur en étant intégré à la filière laitière de nature globale et subit de ce fait les effets de la libéralisation commerciale. Cette concentration d'agro-industries rurales a donc des problèmes de compétitivité liés au processus actuel de la globalisation, mais aussi aux conditions propres de Cajamarca (enclavement par exemple) et à celles du Pérou qui n'arrivent pas à résoudre la crise sociale.**

Ce fait renvoie aux débats entre l'approche filière et les approches territoire / proximités mais aussi à celui sur les articulations entre «cluster» et filière globale (GCC, Global Commodity Chain)

3. **Des évènements importants ont eu des impacts sur son développement: arrivée de multinationales laitières (Nestlé en 1947 et Gloria en 1998), le « Fujishock » en 1990, l'ouverture de la mine Yanacocha en 1992, et le développement rapide de la grande distribution à Lima depuis deux ans.**

Ce fait renvoie aux contraintes provoquant des bifurcations du sentier de développement et montre la nécessité d'aborder la problématique sous l'angle de l'action collective, de la coordination des acteurs et du capital social.

Cette partie introductive a analysé le contexte de l'étude concernant les défis de l'agro-industrie rurale et son environnement sectoriel et géographique. En conclusion , nous pouvons souligner que, dans le chapitre A, l'importance de l'AIR a été établi comme moyen de lutter contre la pauvreté rurale. Il a aussi été montré comment cette AIR est confrontée aux défis de la globalisation, de son intégration aux filières et au risque de marginalisation.

Dans le chapitre B, on retrouve les conclusions du A qui s'applique à la concentration des fromageries rurales de Cajamarca, car celles-ci sont des AIR, du secteur laitier, confrontées aux mêmes défis que les AIR en général. Elles se trouvent ainsi confrontées à une pauvreté rurale importante car Cajamarca est un des départements les plus pauvres et les plus marginalisés du Pérou, mais elle se trouve aussi dans une région de forte croissance économique liée à un processus d'intégration internationale par l'exploitation de mines et par le tourisme. Pour y faire face, elles cherchent à s'intégrer à la filière lait. Nous nous trouvons au cœur d'une situation complexe d'une concentration d'AIR confrontée à la pauvreté, aux effets de la globalisation et à une croissance économique forte.

La présentation du plan retenu.

Apres l'introduction pour décrire l'environnement du cas étudié, le document de thèse comprendra 3 parties principales et une conclusion:

- La première partie présentera la question de recherche, la problématique et les outils théoriques: dans un premier temps, nous exposerons la notion de Système Agro-Alimentaire Localisé et dans un deuxième temps celles d'action collective et de coordination des acteurs, ce qui nous amènera à aborder la notion de capital social, notamment pour caractériser l'émergence de la confiance.

- La seconde partie montrera comment s'est construite la concentration des activités fromagères de Cajamarca en utilisant la grille d'analyse des SYAL. L'analyse permettra de définir les caractéristiques principales de la concentration, en particulier en étudiant sa formation et ses limites, avec une approche historique et une approche géographique et cherchera à identifier les acteurs et les produits ainsi qu'à comprendre leurs articulations au sein du système. Cela permettra de déboucher sur une discussion autour de l'approche des systèmes agro-alimentaires localisés.

- La troisième partie se centrera sur l'analyse des dynamiques de développement de la concentration. Elle cherchera à identifier les capacités de cette concentration à mobiliser collectivement ses ressources spécifiques pour améliorer sa compétitivité et à montrer les liens entre action collective et compétitivité, capacité d'action collective et qualification des produits et compétitivité et qualification des produits .

- La conclusion ouvrira le débat sur les processus d'activation des concentrations d'agro-industries rurales.

PREMIERE PARTIE :
ÉTAT DE LA QUESTION ET PROBLEMATIQUE

INTRODUCTION DE LA PREMIERE PARTIE

Cette recherche porte sur le bassin laitier de Cajamarca, au Pérou qui est, comme nous l'avons vu dans l'introduction, le seul des trois grands bassins laitiers du Pérou a avoir donné naissance à une concentration d'activités fromagères artisanales caractérisée par plusieurs spécialités fromagères. Nous nous trouvons donc face à une concentration de petites unités artisanales de type agro-industrie rurale d'un secteur particulier de l'agro-alimentaire, le secteur laitier, qui constitue le premier bassin fromager du Pérou.

La concentration des fromageries rurales artisanales de Cajamarca : le seul grand bassin fromager du Pérou

A l'instar de l'ensemble des agro-industries rurales d'Amérique Latine, la concentration des fromageries rurales artisanales de Cajamarca se trouve aujourd'hui confrontée à de nouveaux défis liés au processus actuel de globalisation, avec des impacts spécifiques sur le secteur laitier tenant à la situation particulière du Pérou et du département de Cajamarca. Du fait de sa structure en forme de concentration dans un territoire donné, concept essentiellement géographique, nous chercherons à mobiliser l'analyse des systèmes productifs locaux et plus spécialement sa variante de systèmes agro-alimentaires localisés pour en décrire et en comprendre la structuration et le fonctionnement. Comme nous le verrons, cette concentration s'est construite dans une région de montagne très isolée autour d'un savoir-faire local. Elle est parvenue à se développer grâce à la valorisation des ressources spécifiques comme la qualité de ses pâturages et de son lait.

L'organisation et la coordination des fromagers pour faire face à la globalisation:

Dans un contexte difficile et pour faire face à des menaces liées à la concurrence déloyale des vendeurs de rue et à des fraudes, mais aussi pour développer de nouveaux marchés, les fromagers installés dans la ville de Cajamarca se sont mobilisés en 1999 avec l'appui de la Chambre de Commerce et d'Industrie locale. Ils ont alors décidé d'unir leurs efforts en créant l'Association des Producteurs de Dérivés Laitiers de Cajamarca (APDL). Ils ont ensuite été suivis par des fromagers ruraux de Bambamarca et par des producteurs de « quesillo » (caillé) de la zone de Chanta qui cherchent aussi à s'organiser. Plus récemment, une coordination entre les groupes formés, les ONG et les institutions publiques nationales, régionales et locales s'est mise en place. Ces différentes actions collectives sont une réponse des acteurs pour mobiliser, pour « activer » leurs ressources spécifiques et pour relever le défi d'un développement durable dans le contexte de la globalisation.

Pour comprendre les caractéristiques, le fonctionnement, les limites et la dynamique d'une concentration d'agro-industries rurales, nous avons choisi de mobiliser **l'approche des Systèmes Agro-Alimentaires Localisés, SYAL. Dans un premier chapitre,** nous présenterons la notion de SYAL qui renvoie aux différents courants nés de la notion de district industriel de Marshall, en particulier ceux des systèmes productifs locaux, SPL et des «clusters». Les SYAL ont des spécificités liées à leur caractère agro-alimentaire. Le territoire et des phénomènes de proximité sont postulés dans ces différentes approches, ce qui nous amènera à ouvrir un débat autour de leur importance.

Cependant, l'objet principal de notre recherche concerne la dynamique de développement, l'« activation », d'une concentration d'agro-industries rurales telle que celle des fromageries rurales de Cajamarca. L'élément central à analyser apparaît donc comme celui de son organisation collective et de la coordination des acteurs. Cela renvoie à d'autres notions à prendre en compte comme celles de l'action collective, de la confiance et du capital social. Aussi, dans un deuxième chapitre, on recherchera dans les théories économiques des éléments permettant de comprendre les mécanismes des interactions possibles entre les unités de ces concentrations d'AIR dans le but de mobiliser collectivement leurs ressources et actifs spécifiques en vue d'améliorer leur compétitivité.

Les « ressources spécifiques »[1] sont définies comme des éléments potentiellement utilisables par les différents acteurs pour développer leur activité (Colletis, Pecqueur, 1993). Les « actifs », à la différence des « ressources », sont des éléments mis en activité. Ils sont « spécifiques » quand ils sont étroitement associés aux caractéristiques d'un territoire donné.

Les interactions entre les acteurs, principalement les phénomènes de coordination, se situent à des niveaux aussi bien horizontaux que verticaux. Il s'agira donc d'interpréter **les phénomènes d'activation des ressources spécifiques d'un SYAL**. L'analyse mobilisera les approches de l'économie des proximités, de l'économie agro-alimentaire mais aussi celles de l'action collective par la théorie des biens combinée avec la confiance et le capital social.

Enfin dans un troisième chapitre seront exposées la problématique de la recherche et la méthodologie utilisée.

[1] Rappelons que c'est O.E. Williamson qui a introduit la notion d'actif spécifique comme un actif ne pouvant pas être ré-utilisé et ayant un coût. Dans les cas des SPL, la spécificité est liée au territoire et devient alors un avantage.

CHAPITRE 1

DES DISTRICTS INDUSTRIELS A L'APPROCHE DES SYSTEMES AGRO-ALIMENTAIRES LOCALISES.

Dans l'introduction générale, nous avons exposé la notion d'agro-industrie rurale, AIR, telle qu'elle a été établie de manière empirique en Amérique Latine ces dernières années. Nous avons souligné comment ces AIR se regroupent en concentration autour de certains produits, ce qui interroge sur leurs capacités à trouver de nouveaux éléments de compétitivité liés à la proximité des unités. Cette approche spatiale des agro-industries rurales par des concentrations d'unités s'applique au cas retenu, celui d'une concentration d'activités fromagères artisanales.

Nous nous intéresserons donc, dans un premier temps, à une série de courants de pensée concernant différentes formes d'organisation industrielle et qui prennent en compte la dimension spatiale des concentrations industrielles. Ces différents courants trouvent leur origine dans la notion de district industriel de Marshall que nous rappellerons. La dimension spatiale a pris de l'importance et s'est consolidée en France avec la notion de Système Productif Local, SPL, et dans le monde anglo-saxon avec celle des «clusters». Le cas étudié appartient au secteur agro-alimentaire, ce qui nous conduira vers les Systèmes Agro-Alimentaires Localisés, formes spécifiques de SPL et de «cluster». Ces différentes approches renvoient à la notion de territoire et à celle de proximité.

1.1. Du district industriel de Marshall aux formes modernes d'organisation industrielle:

Au début du siècle passé, A. Marshall (1890) a établi le concept de « district industriel », DI, à partir de ses travaux sur des concentrations industrielles dans le Nord de l'Angleterre, en étudiant plus spécialement des groupements d'ouvriers spécialisés dans des villes manufacturières. Ce sont des regroupements d'entreprises de petite taille, en général spécialisées sur le même secteur. Tout en restant dans une situation de parfaite concurrence entre les entreprises, la formation d'une concentration industrielle géographique s'explique alors par l'existence de rendements croissants liés à trois types d'économies externes d'agglomération:

- la mise en commun du marché local de la main d'œuvre spécialisée: il souligne les avantages dus au rassemblement de ressources humaines spécifiques, ce qui l'amène à parler « d'atmosphère industrielle » pour décrire cet environnement social des forces économiques. En fait il s'agit de capital humain,
- la disponibilité de fournisseurs spécialisés,
- l'existence d'effets d'entraînement (spillovers) des connaissances techniques.

Cette notion de district industriel de A. Marshall a été reprise dans les années 70. Des chercheurs considérés comme néo-marshalliens sont allés plus loin dans le raisonnement en introduisant des aspects sociaux représentés par des valeurs communes et une base sociale et identitaire dans la formation des districts industriels. On est ainsi passé d'une vision de répartition spatiale des activités à une vision d'organisation spatiale, l'espace devenant ainsi un système. Cette évolution est allée de pair avec celle des modes d'organisation des entreprises qui sont passés d'un mode dit fordiste (travail à la chaîne avec des ouvriers spécialisés pour chaque opération, mis au point par le constructeur automobile H. Ford sur ses chaînes de production lorsqu'il lança la Ford T en 1908) à des modes d'organisation du travail en réseau ou de « spécialisation flexible » (Piore et Sabel, 1984). Certains appelleront ces nouveaux modes d'organisation industrielle « toyotisme » en référence au système de production mis au point par le constructeur automobile japonais Toyota (Humphrey, 1995; Kaplinsky, 1995).

Dans les années 1980, des chercheurs italiens, en particulier G. Becattini (1992), V. Capecchi (1987) et G. Garofoli (1997), reprennent le concept de A. Marshall et tentent d'expliquer la croissance de certaines régions du Nord de l'Italie durant la grande dépression des années 30 (ce qui a été appelé la Troisième Italie) par la présence de concentrations de petites entreprises artisanales très spécialisées, en particulier des industries de confection ayant des marchés extérieurs à leur région de production. Ces entreprises fonctionnent en étroite collaboration et sont bien intégrées entre elles, dans des activités semblables et spécialisées sur des phases spécifiques de la production, ce qui fera dire à G. Becattini (1992) que ces districts sont des cas concrets de division localisée du travail.

Ils redéfinissent alors le concept de « district industriel » comme « une entité socio-territoriale caractérisée par la présence active d'une communauté de personnes et d'une population d'entreprises dans un espace géographique et historique donné. Dans le district, …., il tend à y avoir osmose parfaite entre communauté locale et entreprises » (Becattini, 1992, p. 36). Ils l'appliquent à des réseaux locaux de petites entreprises, cherchant par-là à démontrer que les relations de proximité et l'esprit de « concurrence-coopération » sont autant d'atouts pour permettre le développement local. Ils montrent notamment comment les interactions entre les acteurs qui sont permanentes dans un DI et donnent lieu à des jeux répétés augmentent la confiance et permettent de réduire les coûts de transaction et de coordination. Les interactions accélèrent les processus de diffusion des connaissances, des savoir-faire et des innovations. Il se crée alors une sorte de lien social à l'intérieur de ces concentrations d'entreprises. Ces interactions se multipliant, s'accélérant, s'amplifiant font apparaître des phénomènes de « *spillovers »* technologiques (phénomènes de débordement, d'entraînement des connaissances techniques*)*, provocant des économies externes et d'échelles pour l'ensemble des entreprises du district, ce qui n'aurait pas pu se faire pour des entreprises isolées.

G. Becattini fait remarquer qu'un système de valeurs se met en place progressivement dans un DI, de même qu'un corpus d'institutions et de règles[2] pour les propager dans le district. Celui-ci se comporte alors comme une véritable communauté qui s'exprime dans son « métabolisme social », respectant le système de valeurs mis en place, ce qui n'exclut d'ailleurs pas l'apparition de conflits d'intérêts. Il précise que cette communauté n'est pas fermée et note aussi l'importance et le poids de l'histoire. « En raison de l'activité propre au district, la vie y est caractérisée par un échange permanent d'individus avec le monde avoisinant, donnant lieu à des migrations à la fois temporaires et permanentes » (Becattini, 1992, p39). L'ensemble des phénomènes sociaux traversant ces districts leur donne un caractère d' « entité socio-économique », mettant en valeur les traits spécifiques de la société locale qui ont un impact sur l'efficacité productive du système: le sentiment d'appartenance identitaire des acteurs basé sur une histoire commune, un certain degré de confiance entre les acteurs, l'insertion des institutions locales dans le développement du district.

[2] Institutions et règles : « toute société suppose des règles et les moyens de les faire respecter; ce sont ces règles et ces moyens qui l'« instituent » en tant que société (sinon elle ne peut qu'éclater dans une guerre de tous contre tous). Les règles peuvent être imposées – il faut alors qu'il y ait un « appareil » pour le faire -, ou elles peuvent être « intériorisées » par ses membres, par tradition et à travers l'éducation. L'ensemble des règles, des appareils (à commercer par l'Etat) et des croyances qui en assurent le respect forme les institutions qui caractérisent une société. » (Guerrien, 2000, p.260)

La notion de territoire se place donc au centre du débat à la fois par l'identité qu'il crée et par la spécificité des relations sociales tissées en son sein. Reprenant l'affirmation de G. Becatini selon laquelle dans un D.I., il y a « osmose parfaite entre communauté locale et entreprises », B. Pecqueur ajoute que « le territoire qui résulte de cette configuration émerge de la rencontre de deux mondes : la société …, et la communauté… c'est à dire, en d'autres termes, de la combinaison entre des relations strictement marchandes avec des formes de coopération fondées sur la confiance » (Pecqueur, 1992, p. 74).

C'est donc la proximité géographique induite par un espace géographique restreint qui favorise la diffusion d'« externalités technologiques », la disponibilité de main d'œuvre spécialisée et les dynamiques d'innovations. Elle encourage aussi la coopération inter-entreprise et la concurrence basée sur l'innovation qui sont des formes de « coopération – concurrence » qui s'appuient sur une souplesse productive favorisée par une histoire commune des acteurs participants à ces dynamiques. Elle permet la création d'une identité socioculturelle qui facilite une vie active commune, construite dans un contexte historique donné, par une histoire commune des acteurs, et avec certains traits communs culturaux de comportement.

Nous retiendrons qu'un district industriel de type italien forme une **« entité socio - économico - territoriale »** regroupant une communauté de personnes, un groupe d'entreprises dans un espace géographique et historique donné. Ce district industriel est formé par une concentration de petites entreprises hautement spécialisées qui s'organisent collectivement dans un esprit de « concurrence - coopération » et développent des compétences collectives dans un secteur d'activité déterminé.

La notion de district industriel de A. Marshall puis celle des districts industriels italiens ont ouvert la voie à d'autres approches d'organisation industrielle que l'on peut regrouper en deux écoles principales, l'école française (1.2.) avec les réseaux de production et les Systèmes de Production Localisés (SPL) qui permettent d'introduire la notion de territorialité ou « d'effet territoire » et l'école anglo-saxonne des «clusters» (1.3.) avec les approches de M. Porter et H. Schmitz. Si SPL se traduit en général en anglais par «cluster» parce que «cluster» signifie grappe, groupe ou ensemble (dictionnaire Oxford) et exprime tout comme SPL une grappe ou concentration d'entreprises, les notions de SPL et de «cluster» se

sont en fait développées de manière parallèle, sur des registres différents et sont à l'origine d'écoles distinctes. Nous verrons que chacune d'elles apportent des éléments intéressants pour l'analyse économique des concentrations d'agro-industries rurales. Cependant ils se différencient sur plusieurs points, ou plutôt disons que certains aspects ont été plus ou moins approfondis. Par exemple, l'approche territoire et les effets territoriaux ont été beaucoup plus approfondis dans le cas des SPL alors que dans le cas des «clusters», M. Porter s'est surtout intéressé aux articulations entre les acteurs et les filières qu'il représente dans un schéma en forme de diamant et H. Schmitz insiste sur leur concentration géographique et sur l'efficacité collective.

Nous reviendrons ensuite au débat territoire et proximité car si les formes d'organisation industrielle que nous avons exposées ont donné une place centrale au territoire qui définit l'espace de proximité, ce point de vue est aujourd'hui remis en question (1.4.) .

1.2. L'approche française des réseaux de production et des systèmes de production localisés (SPL) :

Les réseaux de production :

Les formes de « coopération – concurrence » des entreprises au sein des DI sont la base de ce que G. Colletis et B. Pecqueur ont appelé les réseaux de production : « le territoire, lequel n'est pas un acteur, est le support d'une stratégie d'acteurs. Ces acteurs, dont la combinaison des relations constitue un réseau, organisent des actifs ou révèlent des ressources spécifiques. » (Colletis, Pecqueur, 1993, p. 98). L'émergence et le fonctionnement des formes de production en réseau peuvent s'expliquer par trois éléments essentiels (Lopez, Muchnik, 1997):

- le mouvement d'élaboration / transmission / diffusion des savoir-faire entendu comme un processus localisé spatialement et régulé institutionnellement ;
- la construction d'une identité territoriale et d'un sentiment d'appartenance des individus à ce territoire ;
- les dynamiques institutionnelles: à la fois vecteur de la diffusion de savoir-faire et expression de l'identité territoriale.

L'analyse économique de ces réseaux d'entreprises revendique la référence au territoire qui renvoie à un concept essentiellement géographique. Elle était particulièrement évidente dans la conception « socio-économique » du district industriel dans la mesure où les réseaux localisés de PME étaient indissociables de réseaux sociaux, politiques ou religieux avec un fort ancrage historique local: ainsi en allait-il de l'articulation entre les réseaux d'entreprises et des institutions locales à compétence territoriale. De cette façon, une identité territoriale commune se forge, associée aux différents types de réseaux, et des flux de confiance s'établissent entre les acteurs.

Les systèmes de productions localisés (SPL) :

En France, dans les années 80, le territoire commence à être pris en compte comme une « ressource » et comme un « espace producteur d'externalités complexes » :

- C. Lacour avance l'hypothèse que « les territoires constituent une ressource, la ressource active fondamentale » et précise que « les territoires constituent les ressources du développement, parce que les territoires – par leur histoire, leur géographie, les identités qu'ils portent, révèlent ou créent – sont bien les bases du développement au point que, peut-être territoires, ressources, développement tendent à devenir consubstantiellement des synonymes. » (Lacour, 2000, p. 9).

- G. Colletis et B. Pecqueur en montrent les effets : « le territoire entendu comme un espace géographique de taille variable mais généralement infra-national, n'est pas seulement le lieu de politiques publiques fussent-elles locales. Il est aussi un espace producteur d'externalités complexes. » (Colletis, Pecqueur, 1993, p. 491)

Cette approche de la notion de territoire permet ensuite à B. Pecqueur de faire apparaître le concept de territorialité (ou « effet territoire ») comme « ressource stratégique des acteurs économiques » (Pecqueur, 1992, repris par Requier-Desjardins, 1998). Quatre éléments fondent ce concept : le sentiment d'appartenance, la transmission des savoirs tacites, l'effet permanent et l'importance des acteurs individuels. Cela leur permet de développer la notion de Système Productif Localisé (SPL) associé à une forme de développement basée sur

des dynamiques endogènes. Trois caractères sont soulignés par B. Pecqueur pour décrire ces SPL:

- le « petit » pour sa capacité d'adaptation et de flexibilité. « Dans l'esprit d'A. Marshall, le district industriel produit des externalités d'agglomération qui s'opposent aux économies d'échelle. Ce ne peut donc être le fait que de petites unités » (Pecqueur, 1992, p. 75), des unités à la taille de l'homme comme le préconisait E. F. Schumacher dans son livre « Small is beautiful » (Schumacher, 1978)

- le « proche » pour ses articulations directes et ses relations de confiance: « la proximité des agents appartenant au même territoire, par opposition au lointain et à l'extérieur est une caractéristique fondamentale des systèmes productifs locaux. Il s'agit d'une proximité géographique, d'un resserrement de la distance physique. Cette proximité permet la relation directe entre les acteurs (le face à face) et renforce la coordination entre d'une part, le comportement marchand et la relation de confiance » (Pecqueur, 1992, p. 75) :

- « l'intense » défini comme la densité de son activité : nombre d'entreprises rapporté à la surface du site, mais aussi nombre d'emplois rapporté au nombre de présumés bénéficiaires. Pecqueur affirme aussi qu'on ne peut pas fixer un seuil de densité pour définir un SPL car la notion est empirique et intuitive. Cependant, il fait aussi remarquer que la densité des entreprises permet la délimitation du territoire.

G. Colletis et B. Pecqueur (1993) avancent alors la thèse selon laquelle le principal facteur de différenciation des espaces peut ne résulter ni du prix relatif des facteurs ni des coûts des transports, mais de l'offre potentielle d'actifs ou de ressources spécifiques non susceptibles, par définition, d'être mis en concurrence directement sur un marché. Ils formulent les éléments de définition des actifs et ressources spécifiques de la manière suivante:

- La différence entre actifs et ressources : «alors que les ressources sont des facteurs potentiels, les actifs sont des facteurs en activité. »
- « Des ressources ou des actifs génériques existent indépendamment de leur participation à un quelconque processus de production et sont donc pleinement transférables. »
- Le coût serait trop élevé pour transférer des actifs spécifiques d'un processus à un autre.
- « Les ressources spécifiques, enfin, n'existent qu'à l'état virtuel et ne peuvent donc être transférées » (Colletis et Pecqueur, 1993, p. 496) .

Là aussi, l'analyse économique des systèmes productifs localisés a revendiqué, dès les contributions néo-marshalliennes sur les districts industriels, la référence au territoire en mettant en avant la proximité géographique comme élément essentiel. Le recouvrement apparent de l'organisation réticulaire et du territoire dans le cas des districts a pu même conduire certains à caractériser le territoire comme une organisation (Pecqueur, 1992). La vision des systèmes productifs localisés comme une alternative au modèle fordiste renforçait alors cette tendance en faisant l'hypothèse de la pérennité et de la résilience de ce modèle.

1.3. L'approche anglo-saxonne des «clusters» :

La voie des «clusters» a été ouverte en premier par M. Porter (1.3.1.), qui a mis en évidence l'importance des articulations entre les acteurs du «cluster» mais aussi celles avec la filière concernée qui permet notamment de faire le lien entre le global et le local. Ensuite H. Schmitz reprendra cette notion qu'il développera dans les pays en développement et approfondira la notion d'efficacité collective (1.3.2.) déjà mise en évidence par M. Porter. La notion de «cluster» reprend des éléments des districts industriels néo-marshalliens et s'est développée en parallèle à celle des SPL. En particulier l'accent est mis sur la coordination des acteurs en leur sein.

1.3.1. Le diamant de M. Porter :

A partir d' analyses de cas réalisés aux EUA dans lesquelles des grappes d'entreprises du même secteur, entourées de services d'appui permettant leur bon fonctionnement et avec

des systèmes de coordination démontrent un dynamisme important, M. Porter montre alors comment une entreprise tire des bénéfices des externalités[3] qui émanent des autres entreprises de la même grappe qu'il appelle «cluster» et de cette manière augmente sa propre compétitivité (Porter, 1991). Il s'appuie aussi sur le paradoxe global-local « the enduring competitive advantages in a global economy lie increasingly in local things – knowledge, relationships, motivation – that distant rivals cannot touch »[4] (Porter, 1998, p.78). Il définit alors les «clusters» comme des « geographic concentrations of interconnected companies and institutions in a particular field »[5](Porter, 1998, p.78). La compétitivité d'un «cluster» provient donc des externalités, d'économies d'agglomération, des effets d'entraînement technologique (spillovers) et des innovations qui émergent des interactions entre les entreprises, les activités et les agents (économiques, académiques, publics et autres) formant le «cluster». Soulignons que l'approche de Porter se situe dans le débat des années 80 sur les « systèmes nationaux d'innovation » et cherche à expliquer la spécialisation industrielle de certains pays. Ce débat a connu un prolongement avec les « systèmes locaux d'innovation » étudié en particulier par le GREMI[6].

M. Porter explique le processus de formation des «clusters» et leur avantage compétitif dans un modèle en forme de diamant (figure 1-1). Il affirme que la diversité et l'intensité des relations fonctionnelles entre les entreprises, leur rivalité permettent de comprendre la formation du «cluster» et son degré de maturité et de compétitivité. Ces relations se réfèrent aux 4 sommets du diamant, composés des relations de concurrence entre les entreprises du même secteur, des relations avec leurs fournisseurs, avec les activités d'appui, avec les producteurs d'intrants complémentaires et avec les fournisseurs d'intrants et les facteurs spécialisés.

[3] Les externalités ou « external economies » sont de trois types selon P. Krugman (1991): « labor market pooling » (pool de main d'œuvre spécialisée), « intermediate input effects » (les effets provoqués par les besoins d'intrants) et les « technological spillovers » (les phénomènes d'entraînement technologique) auxquels s'ajoute un quatrième proposé par D. Mac Cormick (2002), le « market access » (l'accès au marché).

[4] Dans une économie globale, les avantages compétitifs pérennes reposent de plus en plus sur des faits locaux – savoirs, relations motivation -, que des rivaux distants ne peuvent égaler.

[5] Les «clusters» sont des concentrations géographiques de firmes et d'institutions en inter-relations dans un secteur particulier.

[6] Le GREMI, Groupe de Recherche Européen sur les Milieux Innovateurs, fondé en janvier 1986 par P. Aydalot, est une association de chercheurs européens et nord-américains engagée dans l'étude des processus et des politiques d'innovation technologique au niveau régional et local, avec une démarche par les territoires ou les "milieux innovateurs".

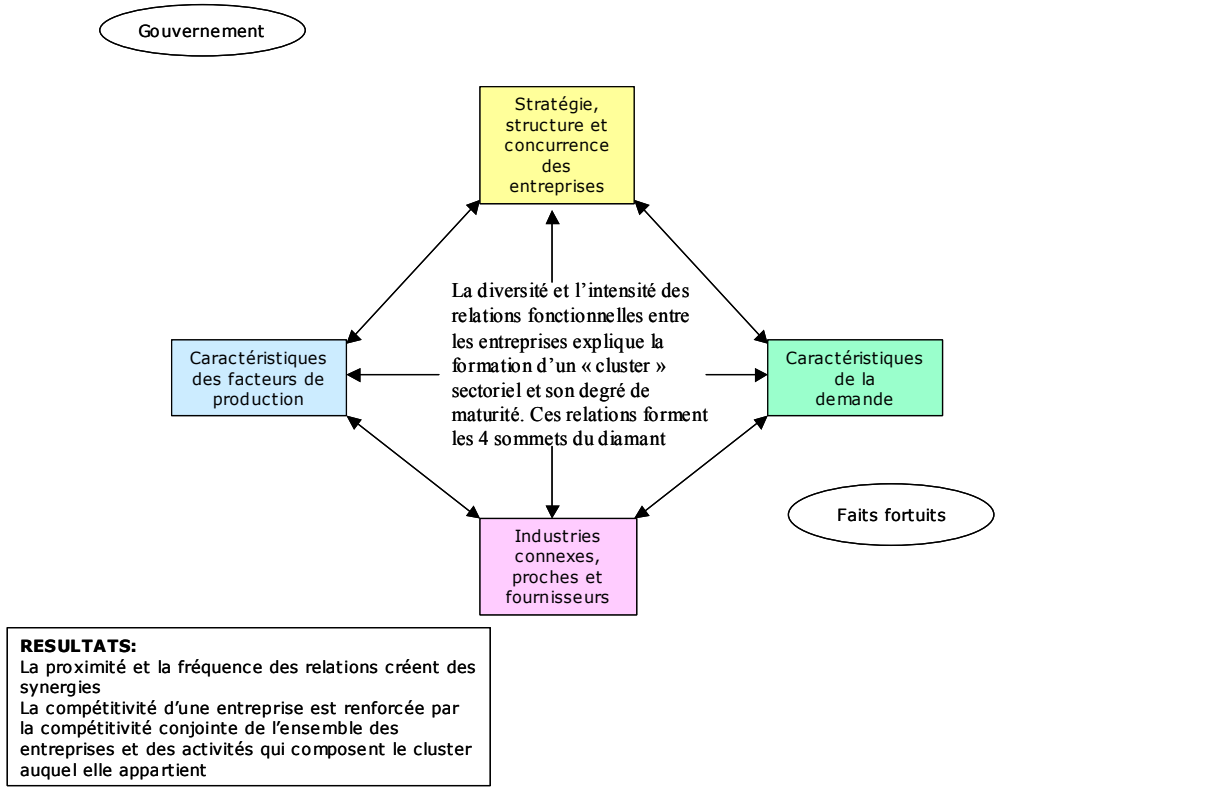
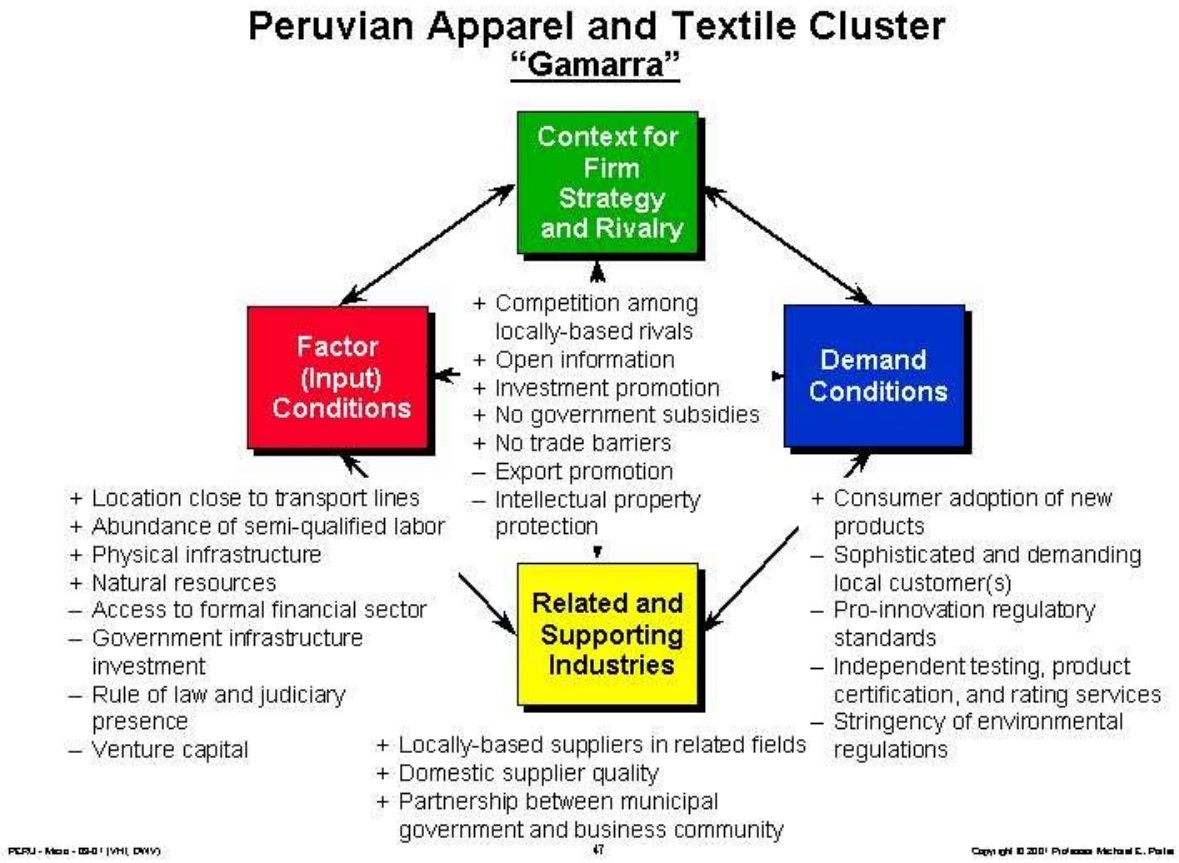


Figure 1-1

M. Porter, lors d'une conférence donnée à des industriels péruviens (Lima, mars 2001)[7] sur la compétitivité et sur le développement d'une stratégie pour l'améliorer, a présenté les secteurs industriels péruviens qui avaient, selon lui, des caractéristiques et des potentialités de «clusters», donc sur lesquels pouvait reposer une bonne stratégie de développement. Le secteur laitier , qui n'exporte pratiquement pas, n'a pas été pris en compte. Ensuite il a montré les caractéristiques d'un des «clusters» les plus connus et les plus étudiés du Pérou, celui des textiles de Gamarra, localisé à Lima (Figure 1-2).

[7] Michael E. Porter, I FOCUS GROUP DE LIDERES EMPRESARIALES PERUANOS, Construyendo un Perú competitivo: hacia una agenda nacional, Lima, 2 de marzo del 2001

Nous pouvons remarquer que la localisation n'est pas importante dans la conception de Porter, qu'il s'agit avant tout de concentrations sectorielles dont certaines peuvent être localisées, mais que pour lui, ce sont les interrelations et les articulations entre les acteurs, entre les entreprises qui sont importantes et porteuses de compétitivité. Ce sont donc elles qui créent de l'efficacité collective.



Source : diapositive originale de Porter présentée pendant sa conférence à Lima (note de bas de page No6)

Figure 1-2 : Le «cluster» textile de Gamarra à Lima

1.3.2. L'efficacité collective des «clusters» :

H. Schmitz de l'IDS[8] de l'Université du Sussex en Angleterre a repris la notion de «cluster» de Porter en introduisant deux éléments fondamentaux, la proximité sectorielle des acteurs et la concentration géographique : « a «cluster» is defined as a sectoral and

[8] IDS, Institute of Development Studies, University of Sussex, Brighton, Angleterre

geographical concentration of enterprises »[9] (Humphrey et Schmitz, 1996, p. 1863). Il s'agit d'un groupe ou d'une grappe d'entreprises d'un même secteur au niveau d'un territoire donné. Les travaux de recherche de son équipe portent alors sur des «clusters» des pays en développement : production de chaussures de la « Valle de Sinos » à Rio Grande do Sul au Brésil et à Guadalajara et à Léon, au Mexique, celle des tricots de coton à Tiruppur dans le sud de l'Inde, celle des instruments chirurgicaux de Sialkot au Pakistan, ainsi que huit cas étudiés en Afrique (Kenya, Ghana et Afrique du Sud) (Humphrey et Schmitz, 1996; Schmitz 1995, 1999 a et b ; Nadvi et Schmitz, 1999; Rabellotti, 1995 ; Mc Cormick, 1998, 1999 et 2002).

En analysant le rôle des externalités passives d'une concentration de firmes et la façon dont elles peuvent être mobilisées par celle-ci, H. Schmitz a proposé la notion d'efficacité collective (Schmitz, 1997). Dans la suite de H. Schmitz, D. Mc Cormick a défini l'efficacité collective comme : « the set of advantages that come from two benefits that may (but do not always) accompany such grouping: external economies, and joint action. »[10] Elle en définit ensuite deux dimensions: « the first is essentially passive, and consists of reaping the benefits of external economies. The second involves active collaboration between firms. »[11] (Mc Cormick, 2002, p. 2). Selon D. Mc Cormick, les deux dimensions de l'efficacité collective sont de type passif et de type actif:

- l'efficacité collective de type passif concerne les avantages comparatifs obtenus des externalités locales (positives ou négatives) et caractérisée par des avantages passifs qui sont des éléments spécifiques d'un territoire donné. Ce sont par exemple un meilleur accès au marché, une disponibilité de main d'œuvre qualifiée, d'intrants et de services qui sont attirés par le «cluster», des bases pour un processus d'apprentissage social et des effets d'entraînement technologique (spillovers) qui facilitent la diffusion du savoir-faire et qui est propice à la diffusion des innovations,

[9] Traduction de l'auteur: un «cluster» est défini comme une concentration sectorielle et géographique d'entreprises

[10] Traduction de l'auteur: l'efficacité collective est l'ensemble des avantages liés aux deux bénéfices qui peuvent (mais pas toujours) accompagner un tel phénomène de regroupement de firmes: les économies externes et l'action collective.

[11] Traduction de l'auteur : la première dimension de l'action collective est essentiellement passive et concerne la prise des bénéfices obtenus des économies externes. La deuxième implique une active collaboration entre les firmes.

- l'efficacité collective de type actif concerne les actions communes, c'est à dire provoquée par la valorisation des avantages passifs grâce à des actions collectives. Les actions collectives peuvent être de plusieurs natures: coopération bilatérale et coopération multilatérale et peuvent se déplacer horizontalement et verticalement. Il existe alors une action conjointe pouvant être liée à une institution formelle mais aussi à des « règles de jeu » donc à des institutions informelles (Schmitz, 1997; Mc Cormick, 2002).

Nous retenons cette approche de l'efficacité collective qui devrait pouvoir s'appliquer aux concentrations d'AIR et que nous essayerons de tester sur le cas Cajamarca. Les «clusters» étudiés par H. Schmitz sont de type industriel et concernent des entreprises de taille plus grande que celle des AIR. Cependant, H. Schmitz distingue deux trajectoires opposées de développement des «clusters» qu'il appelle haute route et basse route de développement :

« Il y a, d'une part, la « haute route », caractéristique du succès des districts industriels en Europe et synonyme d'innovation, de haute qualité, de flexibilité fonctionnelle et de bonnes conditions de travail. Et il y a, d'autre part, la « basse route » impliquant une compétitivité sur la base de prix bas, de matériaux pas chers, de flexibilité par le nombre d'emplois et le travail mal payé » (Schmitz, 1996, p.76).

Suite à des études de «clusters» en Amérique Latine et plus spécialement au Costa Rica, T. Altenburg et J. Meyer-Stamer (1999) ont pu, quant à eux identifier trois catégories de «clusters» établies en fonction de leur degré d'industrialisation:

- Les «clusters» d'artisanat, bien souvent en situation de survie, caractérisés principalement par des externalités de proximité, l'absence d'action collective, des acteurs peu d'articulés entre eux et sans véritable dynamique d'innovation.

- Les «clusters» de type intermédiaire des secteurs de substitution d'importations, plus performants, jouant sur la différentiation des produits, nouant des articulations fortes en amont et en aval, participant à des actions collectives et ayant des capacités à s'adapter à un environnement compétitif nouveau,

- Les «clusters» de technologie de pointe (high-tech «clusters»), favorisés par la globalisation et constitués par des entreprises multinationales et de leurs réseaux de sous-traitants.

Cette typologie des «clusters» pose le problème de leur articulation aux filières globales[12] et de leur devenir dans le contexte de la globalisation. Comme le montrent différents auteurs, les «clusters», sous la pression de la globalisation, risquent de se déstructurer. En effet, le processus actuel d'ouverture de l'économie favorise des relations nouvelles entre les acheteurs globaux et les producteurs locaux. Ceci implique des changements organisationnels à l'intérieur du «cluster» par la transformation des relations horizontales de type « coopération - concurrence » en relations de sous-traitance de type hiérarchique (Bair, Gereffi, 2001; Rabelloti, 2001; Schmitz, Knoninga, 2000; Humphrey, Schmitz, 2000).

La CEPAL propose une définition des «clusters» tenant compte des approches de M. Porter et de H. Schmitz: « une concentration sectorielle et / ou géographique d'entreprises qui se livrent aux mêmes activités ou à des activités proches – aussi bien en amont, vers les fournisseurs d'intrants et d'équipement qu'en aval et vers les cotés, vers des industries transformatrices et les usagers, et articulée aux services et activités connexes – avec d'importantes économies externes, d'agglomération et de spécialisation (par la présence des producteurs, des fournisseurs et de main d'œuvre spécialisée et des services annexes spécifiques du secteur) et avec la possibilité de mener une action collective pour obtenir de l'efficacité collective » (traduit de Ramos, 2001, p. 33). Cette définition est actuellement mobilisée en Amérique Latine, en particulier pour la réalisation d'une série d'études sur les «clusters» laitiers de différents pays de la région (Dirven, 2001)

L'analyse des « clusters » de M. Porter se centre sur les articulations entre leurs acteurs sans postuler explicitement le territoire alors que celle menée par l'équipe de recherche de H. Schmitz de l'IDS l'aborde implicitement en considérant la présence d'une concentration géographique de firmes et les origines socio-culturelles de certains réseaux (les émigrés allemands de la vallée de Sinos par exemple). Sans référence au territoire, ou très

[12] Les filières globales concernent l'approche anglophone des filières (GCC ou Global Commodity Chains)qui a été développée notamment par G. Gereffi (1999). Elle met l'accent sur les aspects organisationnels des filières, en particulier sur la relation entre les producteurs locaux et les acheteurs globaux. (Bair, Gereffi, 2001)

implicitement pour Schmitz, les deux approches introduisent cependant la proximité géographique qu'ils combinent avec la proximité sectorielle qui renvoie à la notion de filière. Cette articulation est un point central pour comprendre la création des externalités pouvant se créer au sein d'une concentration de firmes et donc d'agro-industries rurales.

1.4. Approche territoriale et proximités

Les différentes notions que nous avons exposées ont en commun de postuler le territoire et la proximité géographique. Cependant, aujourd'hui, l'importance d'autres types de proximité, moins mis en valeur dans ces théories, remet en cause l'approche territoriale. Aussi, avant de poursuivre le raisonnement conduisant aux systèmes agro-alimentaires localisés, ouvrons le débat sur le territoire et les proximités.

1.4.1. <u>De la distance coût de transport à l'économie des proximités:</u>

L'analyse économique traditionnelle prenait déjà en compte la proximité géographique sous la forme de la distance coût de transport mais avec un caractère réducteur important de l'espace.

Cette notion est reprise aujourd'hui par P. Krugman qui cherche à développer « une nouvelle théorie des échanges »[13] en contribution à une nouvelle théorie du commerce et pose comme préalable à la compréhension des échanges, celle du processus de développement régional des pays en montrant l'importance des processus de spécialisation industrielle géographique.

Prônant le rapprochement entre la théorie des échanges et la théorie de la localisation[14], il souligne l'importance des modèles de concurrence imparfaite, les économies d'échelles et les coûts de transport. « L'interaction entre les économies d'échelles externes et les coûts de transport est au cœur de l'explication qu'il *[Krugman]* donne de la concentration

[13] La théorie des échanges cherche à établir les mécanismes d'échanges de biens (en particulier en commerce international) par les valeurs de ceux-ci qui peuvent être calculées par la quantité de travail nécessaire pour les produire. Celle-ci repose sur les travaux de Ricardo, dans la suite de ceux de Smith.
[14] L'économie géographique dans laquelle se situe Krugman est une construction hybride de la théorie des échanges et de celle de la localisation.

industrielle régionale et de la formation des centres et des périphéries, au niveau régional» (Martin, Sunley, 2000, p. 40).

P. Krugman relie la formation d'une concentration géographique de la production aux coûts de transport : « en raison des coûts de transaction imputables à la distance, un producteur individuel préférera des localisations jouissant soit d'une demande forte, soit d'une disponibilité d'inputs particulièrement attrayants – il se trouve que ce sont généralement les localisations choisies par d'autres producteurs » (Krugman, 1991, p. 8)

1.4.2. La proximité définie par le territoire :

Nous avons pu apprécier dans l'analyse économique des districts industriels (marshalliens et néo-marshalliens) puis dans celle des SPL le lien entre ces notions et le territoire et celui entre territoire et proximité géographique. Le territoire, comme concept économique définit alors l'espace de la proximité. Le lien territoire – proximité géographique a été approfondi par A. Rallet (2002), qui en a montré trois approches:

- L'approche historique du territoire: la proximité est un effet de l'existence historique du territoire. C'est l'approche qui a été privilégiée par les milieux innovateurs et les districts industriels.
- L'approche fonctionnaliste: le territoire est alors une construction fondée sur des relations de proximité qui permettent d'en fixer les contours. Dans ce cas, c'est le territoire qui devient un effet des relations de proximité.
- L'approche institutionnelle: le territoire est alors l'espace sur lequel se projette l'action des politiques publiques.

Cependant la référence au territoire, très étroitement liée à un concept essentiellement géographique s'est révélée assez vite insuffisante et limitée. Dès 1992, B. Pecqueur avait eu l'intuition de la notion de territorialité dépassant largement la notion de territoire en étant capable d'agir « dans des espaces où le territoire formel et labellisé comme tel n'existe pas » (Pecqueur, 1992, p. 80). Il définit d'ailleurs le territoire comme "l'espace particulier qui permet d'opérer une médiation entre l'individu et l'extérieur et une coordination entre plusieurs justifications de l'action (marchande, domestique, civile, industrielle, etc.)". Le territoire devient alors un résultat alors que « la territorialité est un présupposé, c'est une

modalité de comportement stratégique propre à chaque individu dont on postule qu'elle est permanente et attachée à l'essence du comportement individuel plutôt qu'à un quelconque contexte. Dans les districts, l'action de la territorialité a conduit à produire un territoire » (Pecqueur, 1992, p. 84). Mais la portée de cette forme de proximité reste limitée car « la proximité est multiple…il y a la proximité géographique mais aussi la proximité relationnelle, la proximité technologique, la proximité cognitive, la proximité affective… » (Rallet, 2002, p. 15). On parle donc aujourd'hui d'économie des proximités.

Les économistes de la proximité expriment alors ouvertement leur méfiance vis-à-vis de la référence au territoire et refusent de « postuler le local » en supposant donné le territoire au début de l'analyse.

Les « proximités » forment une ressource qu'il faut savoir mobiliser et peuvent être abordées par l'approche de la coordination qui a comme conséquence de ne plus se référer au territoire et de suivre ainsi les économistes de la proximité.

1.4.3. La proximité introduite par l'approche de la coordination :

La proximité introduite par l'approche de la coordination pose la question de la coordination des agents dans l'espace . Dans ce cas, la notion de territoire n'est plus nécessaire. Cette coordination des agents est approchée de manière différente dans la littérature hétérodoxe et dans celle dite standard. Dans cette dernière, il s'agit du jeu opposé des forces d'agglomération et de dispersion. Par contre, dans la littérature hétérodoxe, le problème posé est celui du caractère à la fois local et global de l'action des agents. La relation entre le local et le global est devenu aujourd'hui un sujet de préoccupation du fait de l'état actuel du processus de globalisation.

Cette approche de la proximité permet de dépasser la seule proximité géographique et d'introduire la proximité organisationnelle. Celle-ci exprime l'appartenance à une même organisation et au partage d'objectifs communs. Se forme alors un espace de proximité dans lequel s'articule proximité géographique et proximité organisationnelle. Cet espace devient une des ressources stratégiques des acteurs.

Cette approche permet également de faire le lien que souligne D. Requier-Desjardins quand il parle du transit d'une proximité géographique vers une proximité cognitive qui comporte trois éléments importants:

> - Le premier en relation avec les aspects technologiques: on constate que la facilité conduit à rechercher les solutions techniques et organisationnelles « à proximité », c'est « le principe du « search » de la théorie évolutionniste de l'innovation ».
> - Le deuxième sur le développement économique et la proximité des acteurs: dans le processus de concentration des activités économiques dans des territoires ou des régions déterminées, on constate que la proximité facilite la croissance endogène fondée sur les externalités de capital humain.
> - Le troisième sur la confiance et la connaissance des acteurs économiques qui augmentent entre eux grâce à leur proximité.
>
> (Requier-Desjardins, 1998, p.4)[15]

Dans le cas des activités agricoles et agroalimentaires, selon A. Torre (2000), la « dialectique proximité géographique – proximité organisationnelle » peut rendre compte de la « tension des localisations agricoles » qui repose sur les dimensions spatiales de l'activité productive.

C'est ainsi que l'économie agro-alimentaire a été conduite à s'intéresser aux dimensions spatiales du secteur en établissant des liens avec le territoire, le terroir et le développement local. De cette façon, il s'établit un croisement entre territoire et filière et entre économie agro-alimentaire et économie rurale. Ces liens font notamment référence aux relations produit-terroir et s'établissent par des signes de qualité liés à l'origine, aux spécificités des produits et à leur contenu patrimonial. A. Torre (2000) montre comment l'articulation et la dialectique entre proximité organisationnelle et proximité géographique permet de mieux expliquer les phénomènes de proximité dans les activités agroalimentaires et leur structuration autour de la qualité. Il aborde la question de la coordination des acteurs dans ces processus et démontre son importance qui dépasse l'information véhiculée par les prix, pour

[15] D. Requier-Desjardins s'appuie sur des apports de Pecqueur (1992) pour le premier éléments, de Krugman (1990 et 1991), de Lucas (1988) pour le second et sur O. Williamson (1988), N. Bricas et E. Cheyns (1995) et B. Sylvander (1992) pour le troisième.

inclure l'organisation collective fondée sur des mises en réseau de la qualité, par des relations de confiance et de coopération, ce qui établit le lien entre coordination et relations de proximité (Torre, 2000).

Le débat sur territoire et proximité n'est pas clos, même si les économistes de la proximité ne mettent plus en avant la notion de territoire, considérée comme réductrice et limitée à la seule proximité géographique. Ils préfèrent utiliser celle des proximités, ou de la proximité cognitive (comme combinaison de plusieurs formes de proximité) pour comprendre les stratégies des acteurs. Nous retiendrons comme élément important du débat celui de la coordination des acteurs pour structurer un espace économique faisant face aux défis posés par le processus de globalisation et qui ne nécessite pas de postuler le territoire.

1.5. Les SYAL, Systèmes Agroalimentaires Localisés:

Le cas étudié appartient au domaine agro-alimentaire qui se caractérise par des aspects spécifiques liés au type de matières premières utilisées d'origine agricole et au type de produits incorporés par les consommateurs. Aussi nous pouvons nous interroger sur la façon dont la dimension agro-alimentaire a été prise en compte par les SPL et les «clusters». Dans le cas des SPL, quelques produits ont été étudiés et dans le cas des «clusters», en général d'ordre industriel, la dimension agro-alimentaire a été peu prise en compte. Nous citerons pour référence le cas de l'huile d'olive des Baronnies qui fait l'objet d'un agrément AOC et porte un panier de biens (Lacroix, Mollard, Pecqueur, 2000) et le cas du «cluster» vinicole de Californie étudié par M. Porter (1998). A l'inverse, des chercheurs du domaine agro-alimentaire chercheront à incorporer la dimension territoriale et locale dans leurs travaux et apporteront la notion de système agro-alimentaire localisé que nous présentons maintenant :

1.5.1. définition et caractéristiques des SYAL :

Reprenant la notion de territoire entendu comme un « espace construit historiquement et socialement, où l'efficacité des activités économiques est fortement conditionnée par les liens de proximité et d'appartenance à cet espace » (Muchnik, Sautier, 1998) et dans la suite des concepts de SPL et de «cluster», est apparu récemment la notion de « Système

Agroalimentaire Localisé » (SYAL). Les SYAL ont été définis comme *« des organisations de production et de services (unités de production agricoles, entreprises agro-alimentaires, commerciales, de service, de restauration…) associées de par leurs caractéristiques et leur fonctionnement à un territoire spécifique »* (Cirad-Sar, 1996).

Les SYAL sont des formes spatiales, sociales et économiques d'organisations agroalimentaires dans la suite des SPL et des «clusters» dont ils tirent trois éléments principaux: la concentration géographique dans un territoire donné, le construit historique et l'identité culturelle. Muchnik définit les spécificités propres des SYAL (Muchnik, 2002): elles sont liées à leur caractère agroalimentaire, aux savoir-faire mis en jeu, au lien entre « la mise en forme et la mise en bouche » des aliments et donc à leurs articulations amont avec la production agricole et aval avec la consommation alimentaire . Ce sont aussi les liens au local par le terroir, par les savoir-faire, par l'image du produit ou la réputation d'un lieu et le rôle des hommes dans ces liens car ce sont eux qui les portent.

L'approche des systèmes agro-alimentaires localisés renvoie **«** *à l'émergence de modèles de développement agro-alimentaire basés sur la mise en valeur des ressources locales (produits, savoir, compétences, entreprises, institutions,…), plus respectueux de l'environnement, plus attentifs à la diversité et à la qualité de produits agricoles et alimentaires, plus soucieux de dynamiques de développement locales et de nouveaux enjeux du monde rural. Ces SYAL conduisent également à considérer les interactions entre les dynamiques rurales et les dynamiques urbaines (ou périurbaines), comme une question stratégique pour l'ensemble de la société* » (Muchnik, 2002).

Les SYAL se caractérisent aussi par leur très grande diversité. Une étude de 8 cas de concentrations d'agro-industries rurales (liste en annexe 1-10), considérées comme des SYAL est actuellement en cours en Amérique Latine pour mesurer leur degré d'activation de leurs ressources spécialisées. Un des premiers résultats de cette étude est de démontrer leur grande diversité. L'application de la grille d'analyse proposée par J. Muchnik à ces cas permet de confirmer les principales caractéristiques des SYAL :

- **Divers par leur histoire :** dans les cas étudiés dans le cadre du programme PRODAR, nous trouvons des cas anciens datant de la conquête espagnole comme la production de cassonade (panela), des cas plus ou moins récents de

fromageries rurales et des cas très récents de re-introduction comme celle de la transformation du manioc en Colombie.

- **Divers par leurs liens au marché :** ils sont surtout tournés vers les marchés locaux et nationaux mais aussi ils peuvent concerner l'exportation (le manioc paraffiné pour le marché ethnique des EUA par exemple).

- **Divers par leurs activités :** certains des cas étudiés concernent un produit principal, mais d'autres peuvent incorporer plusieurs produits et donc articuler plusieurs types de producteurs (par exemple les pâtes de fruit du Rio Suarez combinant goyave et cassonade), plusieurs étapes de production comme dans le cas de Cajamarca avec la production de fromage *mantecoso* utilisant un produit paysan, le « *quesillo* ». Il peut aussi se constituer un panier de biens et services au sens donné par A. Lacroix, A. Mollard et B. Pecqueur (1998).

- **Divers par leur localisation :** en général en zone rurale, mais ils peuvent souvent combiner des activités en zone rurale avec d'autres en zone urbaine ou péri-urbaine (cas de Cajamarca).

- **Divers par l'organisation sociale et économique :** cela peut aller d'une concentration d'unités qui s'articulent plus ou moins en réseau à celle d'une structure centrale qui articule l'ensemble des unités de la concentration (cas des fromageries de Salinas en Equateur).

- **Divers par leur ancrage territorial :** « selon leur histoire, leurs activités, leur localisation… l'ancrage dans le territoire, vu comme un construit social et historique commun, est aussi très différent… » (Muchnik, 2002, p. 9).

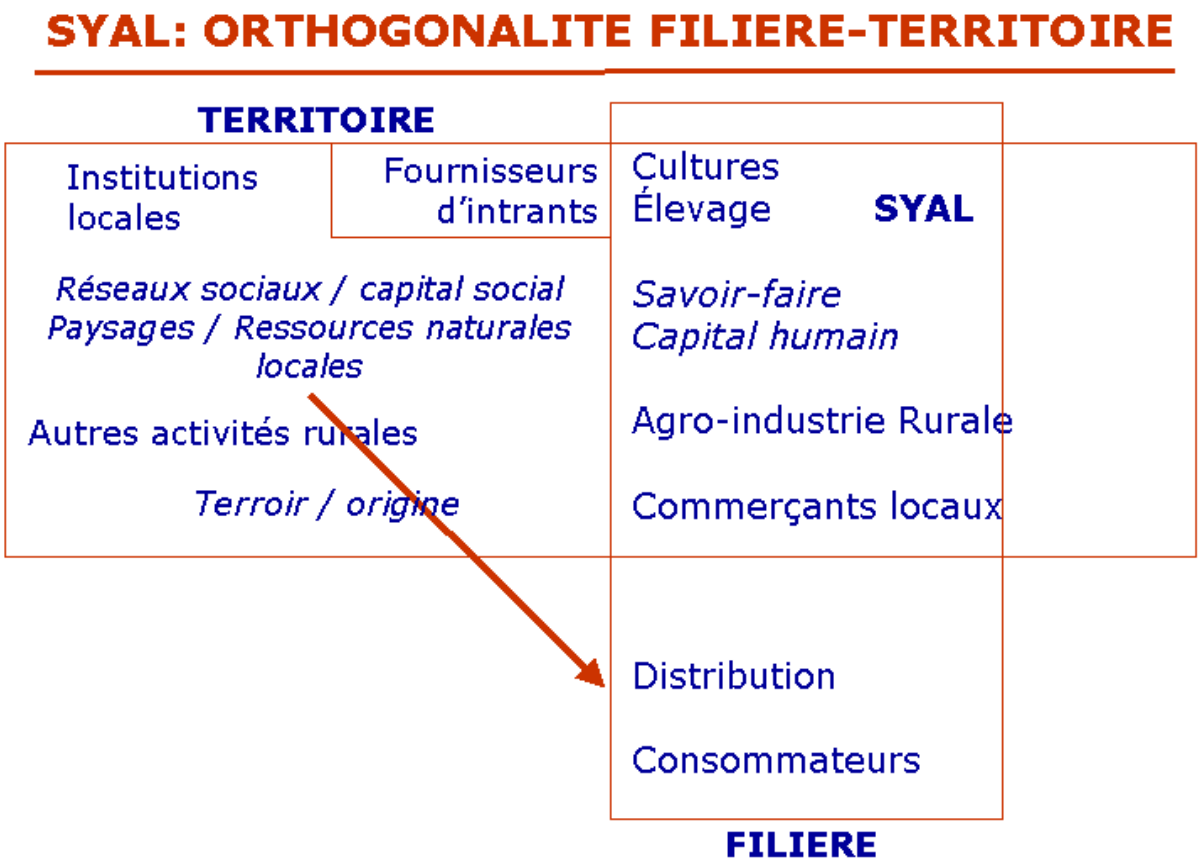
Dans ce cadre, l'analyse des Systèmes agroalimentaires localisés peut être considérée comme partie intégrante de l'analyse des systèmes de production localisés. Toutefois la relation amont avec l'agriculture implique un lien à des ressources naturelles présentes sur un terroir et la relation aval avec le consommateur renvoie souvent à une dimension territoriale de la qualité. Le lien entre territoire et activités agricoles et agro-alimentaires s'est d'ailleurs

fait naturellement comme nous le rappelle A. Torre, "alors que le territoire a longtemps été considéré comme accessoire pour les activités agricoles et agro-alimentaires, la référence à la dimension spatiale, aux régions et aux terroirs s'impose aujourd'hui du champ aux assiettes des consommateurs » (Torre, 2000, page 364)

La dimension agro-alimentaire oblige aussi à articuler les systèmes localisés aux filières[16]. Ce qui permet, en considérant la double caractéristique des articulations amont – aval de positionner les SYAL au point nodal de l'orthogonalité filière – territoire, (Cf. figure 1-3) (Requier, Boucher, Cerdan, 2002).

[16] « L'approche filière englobe tous les participants impliqués dans la production, la transformation et la commercialisation d'un produit agricole » définition de Golberg citée par Rastoin (2003, p. 46)

Figure 1-3



Source : Requier-Desjardins, Boucher, Cerdan, 2003

Dans cette première approche des SYAL, le territoire est considéré comme un acteur et se retrouve au cœur de nombreux questionnements. Dans le cas des SPL, G. Colletis et B. Pecqueur (1993) avaient déjà compris l'importance du croisement entre filière et territoire quand ils suggéraient que « deux dynamiques semblent devoir se croiser :

- Une dynamique générale de quasi-intégration de firmes en quête de flexibilité et de réduction d'engagements à fort coût de réversibilité,
- Une dynamique d'intégration de certains espaces dont l'axe directeur est la constitution de savoir spécifiques (non reproductibles). » (Colletis, Pecqueur, 1993, p. 490)

Dans la suite de l'approche territoriale des SYAL, deux hypothèses fortes guident actuellement la réflexion:

- les systèmes agroalimentaires localisés possèdent des avantages compétitifs qui sont étroitement associés à l'activation[17] de leurs ressources spécifiques (produits, savoir-faire, réseaux d'acteurs, institutions, …), et à leur capacité à combiner celles-ci avec des ressources externes au territoire;

- l'efficacité dans l'activation et la combinaison de ressources spécifiques est fortement conditionnée par les formes d'apprentissage et de coordination territoriales entre acteurs individuels, collectifs et publics et par l'expression de leurs capacités d'action collective.

1.5.2. Approche territoriale des SYAL et concentrations d'AIR

Les SYAL sont des SPL du secteur agro-alimentaire, ce qui leur donnent des spécificité propre que nous avons déjà abordées précédemment, en particulier:

- en amont , ils s'articulent aux ressources naturelles, au terroir et à la production agricole,
- en aval, des relations spécifiques sont établies avec les consommateurs car ils produisent des aliments qui sont les seuls produits que nous incorporons, leur donnant ainsi un caractère très particulier,
- les SYAL sont des vecteurs entre la production agricole liée à un terroir et les consommateurs par la qualification des produits,
- enfin, (Cf. figure 1-3) les SYAL sont articulés aux filières agro-alimentaires.

En Amérique Latine, le développement des AIR a souvent pris la forme de concentrations géographiques de petites entreprises agro-alimentaires[18]. Leurs caractéristiques concernant leur relative spécialisation sur un secteur, souvent sur un produit,

[17] activation telle que définie dans l'introduction pour des concentrations d'AIR : l'**activation** renvoie à la capacité de ces concentrations à mobiliser collectivement des ressources spécifiques pour améliorer leur niveau de compétitivité

[18] De nombreuses études en font état, nous citerons: Rodriguez, Rangel et Roa, 1997; Gottret, Henry et Dufour, 1997; Cerdan, Sautier, 1998 ; Requier-Desjardins, 1999-a et b; Cascante Sanchez, 2000; Boucher et Requier-Desjardins, 2002 ; Requier-Desjardins, Boucher et Cerdan, 2003.

les savoir-faire et les phénomènes d'apprentissage qui les traversent, l'accès et la création d'innovations ainsi que leur diffusion, leur localisation en zone rurale avec une imbrication croissante des villes et des campagnes et les articulations complexes territoire – acteurs – produits – système d'innovation les font considérer comme des SYAL plus ou moins structurés.

Le lien entre les SPL, les SYAL et les concentrations d'AIR se fait autour de la notion de territoire, ce qui permet pour notre recherche, du moins dans un premier temps, de nous intéresser à l'approche territoriale et à la proximité géographique comme éléments pertinents d'analyse économique des concentrations d'agro-industries rurales. Elle permet d'établir une photographie d'une concentration d'AIR à un moment donné, d'en délimiter les contours, de comprendre les mécanismes qui ont conduit à sa formation et de visualiser les articulations entre les acteurs, les produits, les savoir-faire et le territoire avec un ancrage historique important. De cette façon, le territoire de la concentration d'AIR, du SYAL en question apparaît donc. Il est formé par le (ou les) réseau(x) localisé(s) des agro-industries rurales imbriqués avec des réseaux sociaux, politiques, religieux, etc. qui lui (leur) sont associés et des institutions locales à compétence territoriale.

Les concentrations d'AIR ont des caractéristiques proches de celles des SPL tels que décrits par B. Pecqueur en termes de petit, proche et intense (Pecqueur, 1992). Cette approche permet aussi d'ouvrir le débat sur le rôle des grandes entreprises implantées sur le territoire d'une concentration d'AIR et sur les relations qu'elles entretiennent avec celles-ci. Rappelons le débat lancé par Marshall proclamant que les DI produisent des externalités d'agglomération qui s'opposent aux économies d'échelle et concernant celui des relations de domination des grandes entreprises. Certains auteurs montrent l'importance du rôle des petites et moyennes entreprises dans le développement d'une région, de celui d'entreprise à « visage humain » (Schumacher, 1978 ; Pecqueur, 1992) et d'autres ouvrent la possibilité de relations de type verticale entre grandes et petites entreprises (Mc Cormick, 2002 ; CEPAL, 1984).

Nous considérons que l'approche territoriale des SYAL, dans les limites que nous avons précisées, pourra être mobilisée pour décrire des concentrations d'agro-industries rurales et nous l'utiliserons pour définir, pour délimiter les contours de la concentration des activités fromagères artisanales de Cajamarca.

1.5.3. Le lien entre «cluster», SYAL et concentrations d'agro-industries rurales:

Le lien a aussi été fait entre la notion de «cluster», les SYAL et les concentrations d'agro-industries rurales en les associant aux «clusters» des « basses routes de développement » (Schmitz, 1999), et ceux d'artisanat (Altenburg et Meyer-Stamer, 1999). Cette notion de «cluster» pourra donc être aussi mobilisée pour caractériser et comprendre le fonctionnement des concentrations d'AIR . L'efficacité de l'ensemble d'une concentration d'entreprise est supérieure à la somme des efficacités de chacune d'entre elle prise séparément du fait des externalités émises par chaque entreprise au profit des autres, c'est à dire que chaque entreprise génère des bénéfices pour elle-même mais aussi pour les autres et cela pour un ensemble de raisons que nous avons résumé dans l'encadré suivant (Cf. figure 1-4).

Figure 1-4

Principales externalités d'une concentration d'entreprises

- Une concentration d'entreprises dans une région attire plus de clients donc favorise l'ouverture du marché, aussi de nouvelles opportunités de marché se développent,
- Une forte concurrence dans une concentration contribue à une plus grande spécialisation, à la division du travail, à une ambiance entrepreneuriale permettant une plus grande productivité,
- La forte interaction entre les acteurs, en particulier l'esprit de coopération - concurrence « facilite et induit un meilleur apprentissage productif, technologique et commercial,
- Des accès plus faciles à la formation et à l'information produisent des gains de productivités ,
- Des liens forts avec des centres de recherche et des universités stimulent l'innovation,
- Le respect des normes de qualité et environnementale est facilité par la proximité,
- Le rapprochement des acteurs favorise une meilleure confiance et réputation et diminue ainsi les coût de transactions
- L'existence même d'un «cluster» facilite les actions collectives pour parvenir à des réalisations communes.

Source : Ramos, 2001 ; Dirven, 2001 ; Pommier 2002 ; Mc Cormick, 2002 ; Colletis et Pecqueur, 1993.

1.5.4. Questionnement de la définition des SYAL :

La définition des SYAL (et la grille d'analyse qui en découle) que nous avons présentée dans ce chapitre est très marquée par la référence au territoire et donc à la proximité géographique. Si, de notre point de vue, cette référence reste importante pour caractériser un SYAL, on se rend compte cependant qu'elle reste limitée pour expliquer sa trajectoire de développement et pour en comprendre ses bifurcations. C'est alors que prend toute son importance les différentes formes de coordination des acteurs qui dépassent la seule proximité géographique et mettent en jeu d'autres formes de proximités. Les phénomènes de « coopération – concurrence » et d'efficacité collective marquent ces formes de coordination et sont le point de départ d'actions collectives. Dans le débat ouvert dans ce chapitre sur l'approche territoriale et celle des proximités, l'intérêt pour la coordination des acteurs nous oblige, sans minimiser la référence au territoire[19], à approfondir la seconde approche. L'analyse des dynamiques d'évolution d'un SYAL, de son «activation » par la mobilisation de ses ressources spécifiques conduit donc à s'intéresser à la façon dont les acteurs peuvent se rapprocher grâce à des proximités institutionnelles et organisationnelles pour coordonner des actions qui leur permettront d'améliorer leurs performances individuelles. C'est un champs d'étude nouveau concernant en particulier les actions collectives. Il nous éloigne de la définition originelle des SYAL, très statique, pour nous conduire vers une définition plus dynamique, devant intégrer la coordination des acteurs conduisant à l'efficacité collective. C'est que nous étudierons dans le deuxième chapitre de cette partie.

[19] Elle est ré-introduite dans le cas des filières agro-alimentaires par la qualification des produits (Torre, 2000),

CHAPITRE 2

ACTIVATION DES RESSOURCES SPECIFIQUES, ACTION COLLECTIVE ET CAPITAL SOCIAL.

Les économistes des proximités évitent aujourd'hui de postuler le territoire et mettent en avant l'existence de plusieurs types de proximité et de leurs combinaisons possibles. Ils mettent l'accent sur l'analyse des formes de coordination et de l'action collective plutôt que d'entrée de jeu sur le territoire. Pour l'analyse économique des SYAL et des concentrations d'agro-industries rurales, nous retiendrons en particulier les combinaisons de la proximité géographique avec la proximité sectorielle de H. Schmitz et celle de la proximité géographique avec la proximité organisationnelle faisant le lien entre activités agricoles et agroalimentaires et proximités tel que l'a montré A. Torre et conduisant à la coordination des acteurs et à l'action collective.

Les concentrations d'agro-industries rurales ont des capacités pour mobiliser collectivement leurs ressources spécifiques qui interrogent sur leurs capacités d'activation, en particulier autour de la qualité. En effet, la qualité est un point-clé parce que les exigences la concernant sont de plus en plus fortes, parce qu'elle touche tous les acteurs de la filière, parce que ceux-ci doivent se coordonner et se mettre d'accord entre eux et parce que la qualité est un élément important de la compétitivité hors-prix.

Ces considérations conduisent à utiliser la notion d'action collective et la coordination des acteurs dans le but d'« activer » les ressources spécifiques d'une concentration. Ces notions sont de plus en plus mises en avant aujourd'hui:

- H. Schmitz (1997 et 1999-a) souligne la discrimination des « clusters » suivant leur capacité à mobiliser et à convertir les avantages passifs de leur territoire en avantages actifs par l'action collective et obtenir ainsi de l'efficacité collective.
- A. Torre (2000), quant à lui, analyse le lien entre proximité, action collective et qualification des produits agro-alimentaires mettant en jeu des formes spécifiques de coordination des acteurs.

Deux notions importantes permettent d'aborder l'action collective et la coordination des acteurs :

- Le paradoxe de M. Olson, le père fondateur du paradigme de l'action collective sur laquelle il a une vision pessimiste et pour qui l'action d'un groupe, motivé par un objectif commun pour produire un bien collectif ou un bien commun doit rester de petite taille et se heurte à des comportements de passager clandestin (Olson, 1992, traduction de 1965).

- La « tragédie des communs » de G. Hardin selon laquelle, les utilisateurs d'un bien commun (donc en accès libre), en grand nombre, ne se préoccupent pas de son avenir et donc le sur-exploite au point de le mettre en danger alors qu'ils ont intérêt à le préserver (Hardin, 1968).

La théorie économique apporte des notions, des concepts et des outils qui, en les intégrant entre eux, doivent permettre de comprendre les dynamiques d'« activation des SYAL » et des concentrations d'agro-industries rurales par l'action collective et la coordination des acteurs. Ce sont ces éléments théoriques que nous aborderons dans ce chapitre:

- La théorie du bien de club empruntée à l'économie publique qui permet notamment de prendre en compte les processus d'exclusion dans la construction collective d'un bien territorialisé lié à la qualité et à la qualification des produits (2.1.) ;

- L'analyse du lien entre confiance, action collective et capital social pour approfondir cette construction collective (2.2.) ce qui nous permettra de mettre en perspective la coordination des acteurs et l' « activation » des ressources spécifiques de manière collective (2.3.) ;

- Enfin en conclusion de poser les premières bases des phénomènes d'activation des concentrations d'AIR .

2.1. Construction collective d'un bien territorialisé en lien avec la qualité :

Plusieurs éléments sont importants à définir pour comprendre la notion de qualité des produits agro-alimentaires et de la relation de celle-ci à une origine , à un terroir, à un territoire dans la perspective d'une construction sociale (Voir encadré sur la qualité).

Qualité : définition et éléments en relation

Définition :

L'AFNOR définit la qualité comme l'ensemble des attributs aptes à satisfaire le consommateur. Cependant il n'est pas simple de cerner la notion de qualité qui n'est pas un objet matériel, mais « une relation évolutive et adaptative dans un contexte culturel et technologique variable dans le temps » (Lagrange, 1999. p. 12). Elle est en fait le résultat, à posteriori, de la confrontation entre produit et marché.

Les signes de qualité :

La signification du signe de qualité peut être abordée de plusieurs manières car c'est à la fois :

- un signe de reconnaissance et d'identification rapide, message lancé au consommateur ;

- un signe de spécificité signalant une distinction par rapport aux produits du même type ;
- un signe de conformité à des standards ;
- un signe d'assurance pour le consommateur garantissant la spécificité promise. (Lagrange, 1999)

Les attributs de qualité :

Les attributs de qualité des produits alimentaires peuvent être de plusieurs ordres, ils peuvent être liés à la dimension biologique de l'alimentation (valeur nutritionnelle, qualité sanitaire), à la dimension hédoniste de l'alimentation (présentation, odeur, saveur, goût), aux dimensions identitaires de l'alimentation (origine territoriale, culturelle, considérations ethniques…), à son usage par les commerçants, les transformateurs, les consommateurs (facilités de conservation, de stockage…) (Bricas, 2002)

La notion de qualification :

La notion de qualification recouvre « l'ensemble des processus techniques et socio-économiques par lesquels sont fixés, pour un système d'acteurs donné (y compris l'Etat), les conditions de production-transformation, de mise en marché et d'étiquetage d'un produit donné, aboutissant à des caractéristiques précises du produit et d'une manière telle qu'elle permette d'une part le maintien ou le développement du système d'acteurs et d'autre part une identification correcte par les consommateurs sur son marché pertinent. » (Sylvander, Marty, 2000 , p. 517)

Les signes officiels de qualité :

Les signes officiels de qualité (AOC, label rouge, certification de conformité produit, mention agriculture biologique en France , AOP, IGP, attestation de spécificité, agriculture biologique dans l'Union Européenne) sont de plus en plus utilisés dans les filières agroalimentaires pour développer des stratégies de différentiation. Un signe est à la fois un signe de reconnaissance et d'identification, un signe de spécificité, un signe de conformité à

des standards, et un signe d'assurance. Ils sont aussi au centre des négociations actuelles et de la confrontation entre l'UE et les EUA, l'UE souhaitant leur reconnaissance au niveau mondial et les EUA voulant seulement faire respecter la propriété intellectuelle des marques. L'enjeu est important car cette stratégie de différentiation sur des signes de qualité est applicable pour les PVD, en particulier pour des régions comme Cajamarca qui bénéficie d'une reconnaissance de qualité de ses produits laitiers.

Par le biais de l'origine des produits agro-alimentaires, le lien avec la qualité nous renvoie au territoire. La question de A. Torre « l'origine territoriale constitue-t-elle une différence pour caractériser la qualité par rapport à une qualité produite par une organisation ou une institution déterritorialisée ? » (Torre, 2000, p. 379) devient pertinente car elle pose celle de la reconnaissance de la qualité territoriale des produits. L'origine territoriale d'un produit a une caractéristique extrêmement importante qui est sa spécificité: l'origine territoriale est en effet inimitable (exceptée par la fraude). C'est donc cette caractéristique qui peut être valorisée du fait de son caractère identitaire et spécifique et qui apporte au produit un facteur de compétitivité intéressant. Cette valorisation peut se concrétiser grâce à un processus de qualification des produits introduisant des signes de qualité de sorte que les consommateurs puissent identifier et apprécier cette qualité territoriale. Elle s'appuie sur des valeurs que les consommateurs lui attribuent, consciemment ou inconsciemment :

- « une valeur culturelle, une association de mémoires liées à la tradition de l'endroit, à son histoire, à ses paysages, etc.

- une valeur de garantie et d'assurance, liée à la visibilité de la filière. Connaître l'origine du produit que l'on mange a un effet rassurant, tandis qu'ignorer son origine a un effet inquiétant. » (Lagrange, 1999, p. 11)

Les fromages, exemple de mise en valeur de la qualité territoriale :

Le cas des fromages est un exemple d'un produit agro-alimentaire pour lequel la reconnaissance de la qualité territoriale est importante, le consommateur y étant très sensible pour prendre la décision d'acheter ou non. En France, par exemple, il y a plus de 400

fromages identifiés. Et pourtant la matière première, le lait[20], est la même pour tous et le procédé de base aussi. Il s'agit de faire cailler du lait , il se différencie ensuite suivant des opérations unitaires des procédés agroalimentaires qui vont de l'ensemencement de différents levains, de différents type de pressage et de chauffage à différents stades de la préparation, à différentes formes de maturation. L'opération de base est le fruit d'une réaction biologique par action de la présure sur le lait, ce qui fait du fromage un « bio- réacteur », mais lorsque l'on considère sa diversité, on peut aller plus loin et dire que c'est « un système bio-culturel », organisé avec des acteurs, des savoir-faire, des matières premières, des usages de consommation reliés à des **« savoir-satisfaire »**. C'est donc là que se noue le lien entre les fromages traditionnels et leurs territoires qui permet de parler de **« système bio-territorial » .**

Les fromages traditionnels, - c'est le cas en France mais aussi au Pérou avec les produits de Cajamarca - sont reconnus dans un pays pour leur qualité mais aussi pour les traditions qu'ils véhiculent. C'est une ressource spécifique que nous pourrions appeler **« la renommée d'une qualité territoriale »**. C'est cette ressource, cette renommée de la qualité territoriale des fromages de Cajamarca qui est au centre du débat de ce secteur fromager, même si son expression peut prendre des formes et des développements divers comme nous le verrons dans les parties suivantes. Il s'agit, pour la majorité des acteurs, de chercher à valoriser cette ressource, à maintenir sa réputation de qualité, à la promouvoir et à la protéger. Il y a aussi, comme nous le verrons, des comportements opportunistes cherchant à en profiter sans la protéger ni l'améliorer.

Un exemple de signe officiel de qualité applicable aux fromages : les AOC.

Cela nous amène à nous interroger sur ce type de ressource qui est plus étendu que la qualité même d'un produit : c'est l'image que donne le produit de sa qualité, c'est à dire sa réputation. Il y a une certaine ressemblance avec ce qui se passe avec les AOC, Appellations d'Origine Contrôlées[21] qui se développent grâce à la réputation qu'elles arrivent à diffuser et qui permet aux consommateurs de les reconnaître. Soulignons l'importance en France de

[20] Le lait peut provenir de plusieurs mammifères : de vaches, de brebis, de chèvres pour les principaux
[21] « Constitue une appellation d'origine la dénomination d'un pays, d'une région ou d'une localité servant à designer un produit qui en est originaire et dont la qualité ou les caractères sont dus au milieu géographique comprenant des facteurs naturels et humains. »

l'INAO, Institut National des Appellations d'Origine qui joue un rôle très important pour la mise en place et le suivi des AOC et qui n'a pas son équivalent dans un pays comme le Pérou. Malgré cette difficulté, le parallèle établi est intéressant car, dans la suite de A. Torre affirmant que: « le mode de fonctionnement de l'AOC peut s'interpréter en termes de clubs dont les membres bénéficient d'avantages interdits aux non-membres, avantages largement liés aux caractéristiques des produits dont ils partagent la jouissance, le bien commun dont les participants sont dépositaires étant la réputation des produits mis en vente » (Torre, 2000, p. 417) nous pouvons faire l'hypothèse que cette image des fromages, cette réputation est un bien commun.

Biens de club et construction d'un bien territorialisé

Quand un groupe de personnes s'organise pour valoriser un bien commun tel que la réputation d'un produit agro-alimentaire, celui-ci se transforme en bien de club, avec la conséquence collatérale de créer aussi des dispositifs d'exclusion. C'est J.M. Buchanan (prix Nobel d'économie obtenu en 1986) qui a formulé le premier une théorie économique du club fondée sur le principe d'échange volontaire (Buchanan, 1965). Un club est l'association d'agents économiques qui décident de se réunir autour d'un intérêt commun répondant aux deux règles fondamentales en économie: l'hédonisme comme fin, et l'utilitarisme comme moyen. Chaque agent estime que le coût d'opportunité consécutif à un refus est plus élevé que le coût total par personne (Barillot, 2002).

Les différents types de biens :

Quatre types de biens peuvent être définis en fonction des critères d'exclusion (l'excludabilité) ou non , de rivalité ou non et d'obligation d'usage:

EXCLUDABILITE	RIVALITE	
	oui	**non**
oui	**privé**	**club**
non	**commun**	**public**

- *Les biens publics ou biens collectifs: ce sont des biens indivisibles dont le bénéfice n'est pas limité à une seule personne et qui sont en accès libre. Il y a donc non-rivalité, non-excludabilité et obligation d'usage. Par nature ils échappent à la logique du marché: ce sont des externalités positives . Ce sont, par exemple, les ressources naturelles. On distingue les biens publics purs comme la défense nationale ou l'éclairage public mais qui sont peu nombreux et les biens publics imparfaits qui n'ont que partiellement les trois caractéristiques.*
- *Les biens communs : ils sont non-exclusifs mais il y a rivalité (ex. Pâturage de parcours, bancs de poisson, routes).*
- *Les biens privés sont à l'opposé des biens publics.*
- *Les biens de clubs ou biens à péage (type AOC) : il y a non-rivalité et excludabilité.*

Cette approche taxonomique est réductrice car elle ne tient pas compte de deux dimensions des biens publics :

- *la non-excludabilité n'est pas toujours une caractéristique naturelle du bien sinon qu'il dépend du système de droits de propriété, c'est à dire des institutions.*
- *Le bien public se rapporte à une « communauté de consommation » qui intègre un processus d'action collective pouvant se constituer localement (Barillot ,2002).*

Les différentes approches que nous avons analysées nous permettent d'avancer plusieurs hypothèses :

- Dans le cas des concentrations d'AIR de produits traditionnels, il y a un lien entre le produit, sa qualité (ou sa réputation), et le territoire entendu comme terroir.

- Les signes de qualité type AOC, qui impliquent un lien notoire entre le produit, le terroir et le talent de l'homme, prennent toute leur importance et indique le chemin pour chercher à valoriser la qualité des produits des concentrations d'AIR. Rappelons que les AOC mettent en valeur le caractère traditionnel du produit et son antériorité, la dimension locale des savoir-faire et leur réputation. Cependant cette approche pose le problème de la difficulté de trouver dans un pays en développement une institution jouant le rôle de l'INAO et donc de son remplacement.

- La qualité des produits, ou leur réputation, liée à un territoire est un bien commun, pouvant donc , comme les AOC devenir un bien de club avec la possibilité de mise en place de dispositifs d'exclusion.

- La mise en valeur de la qualité des produits en lien avec leur origine par une construction collective peut donc être considérée comme une ressource territorialisée et revêt toute son importance pour cette recherche concernant les fromageries artisanales de Cajamarca.

- Cela permet aussi de dépasser le paradigme de M. Olson (1992 traduction de 1965) sur les comportements de passager clandestin expliqué antérieurement. Toutefois, dans le cas présent, le caractère de « bien de club » de cette ressource territorialisée oblige à prendre en considération le phénomène d'exclusion qui va de pair.

Les liens entre territoire, concentrations d'AIR et qualité comme ressource territorialisée nous conduisent à aborder le thème de la construction collective de la qualité pour étudier l'activation des SYAL. Nous suivrons S. Barillot qui a montré que la théorie des clubs est une théorie de l'action collective (Barillot, 2003).

2.2 Confiance, action collective et capital social :

L'analyse des mécanismes du passage d'un bien commun à un bien club renvoie à la notion d'action collective par la nature même du bien club. Dans le cas étudié, il s'agit de la qualité des produits laitiers, ce qui conduit à aborder sa construction collective. La prise en compte de la théorie de l'action collective met aussi en évidence l'importance de la confiance. B. Pecqueur que A. Torre avaient déjà annoncé l'importance de la confiance, aussi bien dans la construction des relations de « coopération - concurrence » des SPL que dans celle des réseaux de qualité de type AOC. Cette confiance est aussi au centre d'une notion qui émerge actuellement qui est le capital social. Cette notion fait actuellement l'objet d'importants débats et n'est pas encore stabilisée. Nous présenterons ces trois notions et la façon dont elles contribuent à notre réflexion sur l'activation collective des ressources spécifiques d'un SYAL.

2.2.1. L'action collective :

Les pères fondateurs du paradigme de l'action collective sont M. Olson (1992, traduction de 1965) et J. Buchanan (par sa théorie des clubs, J. Buchanan, 1965, cf. supra). M. Olson définit l'action collective comme l'action d'un groupe, motivé par un objectif commun, pour produire un bien collectif ou bien commun. J. Buchanan définit le club comme une association d'agents économiques réunis autour d'un intérêt commun.

Reprenant à son compte le pessimisme de M. Olson qui se demande pourquoi des personnes ayant un intérêt commun n'arrivent pas à agir en commun et la tragédie des communs de G. Hardin (cf. supra), R. Putnam montrent les limites de l'action collective alors que l'on sait que les acteurs y trouveraient des avantages. Cependant, plus récemment, à partir d'études sur la gestion de l'eau, E. Ostrom montre que ce pessimisme n'est pas validé sur le terrain et que les actions collectives ont des chances de succès quand les acteurs comprennent

leur intérêt commun, établissent entre eux des relations de confiance et savent mettre en place un système de règles et de contrôle effectif (Ostrom, 1996, 1997 et 2000). Cette approche a permis d'aller vers une théorie explicative de l'action collective en construisant une théorie de la gouvernance[22] des ressources communes. Elle a introduit aussi le critère d'exclusion dans la classification des biens et des ressources qui est toujours associé à l'action collective.

Dans le cas précis des SYAL et des concentrations d'AIR et en reprenant les résultats obtenus aussi bien par les chercheurs sur les SPL que ceux sur les «clusters», l'action collective renvoie à la coordination des acteurs au niveau horizontal pour mobiliser, « activer » les ressources spécifiques (Pecqueur, 1996) et les avantages passifs (Schmitz, 1995 et 1996). Cette activation doit contribuer à la croissance économique de l'ensemble.

Notre connaissance empirique de l'AIR d'Amérique Latine nous fait cependant avancer l'hypothèse que cette coordination des acteurs au niveau horizontal n'est pas suffisante en soit mais nécessite au moins deux étapes :

- la première, que nous pourrions appeler **« action collective structurelle »** représente la création d'une organisation pouvant être une association de producteurs, une coopérative ou une autre forme d'organisation. Cette action collective structurelle renvoie à la constitution des groupes qui est la dimension de l'action collective mise en avant par M. Olson et aux problèmes liés à leur taille et au phénomène de passager clandestin.
- la seconde, l'**« action collective fonctionnelle »** repose sur la construction d'une ressource territorialisée en relation avec la qualité : marque collective, label, appellation d'origine contrôlée (AOC). Celle-ci renvoie à la construction et à la gestion des ressources communes et correspond à l'analyse faite par E. Ostrom.

La notion d'« **action collective structurelle** » est à rapprocher de celle de groupe telle que définie par M. Olson, en précisant que les associations de producteurs concernés

[22] Le terme de gouvernance présente une signification polyvalente et correspond ici à une forme d'organisation économique représentée par des dispositifs de coordination et de partenariat différents du marché. En économie néo-institutionnelle, C. Ménard définit les « modes de gouvernance reposant sur des accords entre entités juridiquement autonomes, mais qui mettent en commun un sous-ensemble de décisions économiques, arrangements visant à conserver les avantages incitatifs du marché tout en mettant en place des dispositifs de réduction des comportements opportunistes » (Ménard, 2003, p.9)

devraient être du type défini comme petit groupe en considérant qu'un petit groupe est formé de membres qui se connaissent tous (proximité forte). Ceci permet de dire que cette action collective structurelle se construit par la création d'un groupe associé à une exclusion d'acteurs, que l'on pourrait qualifier d'indésirables par le groupe.

Cela permet de dépasser la théorie des groupes de M. Olson et de considérer la pertinence de celle des clubs de S. Barillot avec sa proposition comme théorie de l'action collective et de l'exclusion autour de la notion d'une « communauté de consommation ». Ceci implique une discussion sur la notion de production de la ressource commune conduisant vers la notion d'« action collective fonctionnelle » telle que nous venons de la définir. En effet dans la vision de S. Barillot, il s'agit d'une communauté de consommation, et non de production, et dans la théorie des ressources communes, il s'agit normalement de ressources naturelles non produites.

Nous pensons pouvoir contourner cette difficulté en adhérant à la proposition d'une théorie des clubs comme théorie de l'action collective et de l'exclusion autour d'une ressource commune tel qu'un signal de qualité, à l'articulation entre production et consommation. Nous pouvons aller plus loin en affirmant qu'une association de producteurs défendant une réputation se comporte comme un club, qui transforme ainsi la ressource commune en un bien de club, réservé uniquement aux membres, ce bien étant exclusif et non-rival. Ceux-ci vont chercher les mécanismes pour en contrôler l'accès[23] par un péage à l'entrée qui est aussi un dispositif d'exclusion.

2.2.2. La confiance :

Cependant les conditions de succès des actions collectives ne pourront pas être assurées sans un minimum de confiance établi entre les membres d'une même action collective. Selon A. Torre, la notion de confiance a été fortement étudiée ces dernières années et constitue un phénomène intéressant de l'analyse économique, en particulier pour celle des comportements altruistes ou super-coopératifs des acteurs économiques (Torre, 1996). En Economie Spatiale, l'intérêt pour la notion de confiance est mobilisée pour :

[23] On appelle encore les biens club, biens à péage pour la façon dont est contrôlé l'accès d'un club.

1. L'analyse des milieux innovateurs: la confiance est une denrée qui permet de mettre en place et de maintenir un processus de solidarisation des acteurs ;
2. L'analyse contemporaine des districts industriels : la confiance est au cœur même des comportements de coopération qui s'établissent entre les acteurs ;
3. Par les économistes des conventions qui placent la confiance comme un facteur facilitant l'intermédiation et donc la création des conventions ;
4. Par les économistes des proximités qui considèrent la confiance comme une institution invisible, au caractère non aliénable et de nature communautaire et surtout qui ne se place pas dans une logique d'intéressement.

Dans tous les cas, elle constitue « un nécessaire lubrifiant des relations sociales » et « une part importante des modalités de coordination des acteurs locaux s'associe à l'établissement de relations de confiance » (Torre, 1996)

Une première approche importante de la confiance concerne la qualité, la confiance étant un attribut de croyance de celle-ci. En effet, c'est cet attribut qui, en aval de la filière, va décider le consommateur à acheter ou non le produit. La question qui se pose est donc celle de sa construction qui va se créer tout au long de la filière, par exemple, par des signes de qualité mais surtout entre les différents acteurs d'un SPL ou d'un «cluster» et donc d'un SYAL. Il est utile alors de se référer à la typologie définie par E. Chia et A. Torre qui distinguent la confiance domestique, la confiance interpersonnelle et la confiance organisationnelle. En effet, si la confiance domestique est de portée limitée car elle s'établit entre des acteurs très proches, ayant des relations très personnelles, « la confiance interpersonnelle, en revanche s'appuie sur un apprentissage fait d'engagements mutuels, de signes que l'on donne à l'autre pour justifier sa confiance » (Chia, Torre, 1999, p. 52). De ce fait elle est structurante du lien social et peut faire appel à des règles communautaires. Elle débouche donc sur la confiance organisationnelle qui est structurante d'efficacité collective et donc d'un SYAL actif.

Cette approche de la confiance préfigure du lien entre action collective et capital social car, si comme nous venons de le voir, la confiance est au cœur des actions collectives, les différentes formes de confiance correspondent à des formes de capital social. Le lien entre confiance et action collective a été fait par E. Ostrom relativisant le pessimisme de M. Olson en introduisant la confiance (Cf supra) et celui de l'action collective et du capital social par

Putman affirmant que les échecs de l'action collective peuvent s'expliquer par un manque de capital social (Putnam 1993-a).

T. Ringholm et A. Roiselant montrent aussi le lien confiance – capital social en affirmant que les deux grands courants de la notion de capital social sont associés à **deux types de confiance** à prendre en considération:

- la confiance créatrice de cohésion dans le courant de J. Coleman
- la confiance facilitant la coopération dans celui des réseaux sociaux de R. Putnam (Ringholm et Roiselant, 2001) .

2.2.3. Le capital social : éléments de définition et discussion

Les approches de ce concept sont multiples, P. Bourdieu l'avait déjà défini en sociologie comme les « relations sociales d'un individu ou d'un groupe d'individus » pour en tirer des avantages économiques (Bourdieu, 1980) . Nous présentons celles des pères fondateurs, J. Coleman et R. Putnam , mais en soulignant qu'elles font toujours l'objet de grandes controverses.

Pour définir le capital social, J. Coleman part de la définition de l'action sociale selon le point de vue des sociologues ou de celui des économistes:

- les sociologues affirment que les acteurs sont socialisés, c'est à dire que leurs actions sont gouvernées par des normes sociales, des règles et des devoirs. L'avantage de ce point de vue est de faciliter la description de l'action dans un contexte social et selon les dynamiques possibles ;
- les économistes affirment pour leur part que les acteurs construisent leur propre stratégie de manière indépendante et les relations qu'ils établissent se font en fonction de leur propre intérêt. Dans ce cas, l'avantage repose sur le principe de l'action maximisant le bénéfice.

A partir de ce concept, J. Coleman introduit la notion de capital social entendu comme une ressource disponible pour l'action. Cette ressource est un véritable capital pouvant être mobilisé par un individu ou par un groupe d'individus. Pour lui le capital social génère du capital humain car il apporte la dimension des relations entre les personnes pour faciliter l'action. Il puise dans les fonctions de la structure sociale (obligations, attentes, canaux d'information) pour en décrire ses différentes formes et insiste sur l'information comme élément de capital. L'information fait en effet partie des bases stratégiques pour l'action, mais en souligne son coût élevé. (Coleman, 1988)

La vision de capital social de R. Putnam se centre sur les relations existantes dans les organisations sociales et dans les réseaux sociaux mais aussi au niveau de la coordination des activités en son sein. Il est ainsi le premier à faire la relation entre capital social et confiance quand il définit le capital social comme le degré de confiance existant entre les acteurs sociaux d'une société, les normes de comportement civique pratiquées et le niveau d'association. La confiance est la base même de la cohésion sociale : elle participe de cette façon à la construction du tissu social pour ensuite devenir un produit du tissu social. (Putnam,1993-b)

Les approches de P. Bourdieu, J. Coleman et R. Putnam ont des points en commun. Ils font notamment le lien du capital social avec les structures sociales, les réseaux de relations sociales et les règles de comportement. Mais elles s'opposent aussi car P. Bourdieu en a une conception très individualiste, au contraire de R. Putnam qui en voit les effets au niveau d'une société. J. Coleman a, lui, une position intermédiaire, le capital social pouvant être le fait d'un individu ou d'un groupe (Requier-Desjardins, 2004)

2.2.4. Vers une définition du capital social ?

La notion de capital social n'étant pas stabilisé, il n'y a pas aujourd'hui de définition « universelle » acceptée par tous. Les définition existantes ne disent pas vraiment ce qu'est le capital social sinon qu'elles combinent des éléments du où, comment, avec qui, etc. Chaque définition contribue a clarifier cette notion avec des éléments particuliers: catalyseur de coopération, impliquant des obligations mais aussi des espoirs, de la confiance, améliorant les flux d'information en qualité et en quantité, facilitant les actions collectives, renforçant les relations entre les individus et par la même accélérant la diffusion des innovations, réduisant

les coûts de transactions et favorisant les prises de risque (définitions du capital social prises en compte par L. Robison, A. Schmid et R. Siles, 2002 : Woolcock, 1998 ; Narayan et Pritchett, 1997 ; Portes, 1995 ; Portes et Sensenbrenner, 1993 ; Putnam, 1993 ; Burt, 1992 ; Coleman, 1988 ; Smithson, 1982).

Allant plus loin dans cet essai de conceptualisation et cherchant à unifier les critères pour aller vers un paradigme accepté par tous, les chercheurs de la MSU (Robison, Schmid, Siles, 2002) définissent aujourd'hui le capital social comme ***«Social capital is a person's or group's sympathy toward another person o group that may produce a potential benefit, advantage, and preferential treatment for another person o group of persons beyond that expected in an exchange relationship».*** Un premier essai de traduction pourrait être le suivant : «le capital social est la **« sympathie [24] »** d'une personne ou d'un groupe à une autre personne ou à un autre groupe pouvant produire un bénéfice potentiel, un avantage ou un traitement préférentiel pour une autre personne ou pour un autre groupe au-delà de ce que l'on peut espérer d'un échange».

De cette manière, ils rapprochent le concept de capital social de celui de l'action collective, affirmant que le capital social ajoute à l'action collective la *« sympathy »*, dont la signification est plus ample que celle donnée en français de la sympathie, car il va de quelque chose qui veut dire « je le connais » jusqu'à « j'ai une grande confiance en lui. »

Le concept de capital social est donc compliqué et difficile à manipuler malgré un intérêt grandissant pour l'étude des réseaux sociaux. C'est ainsi qu'une typologie du capital social est fondée sur des relations sociales construites en fonction de l'impact obtenu sur la vie économique (Woolcock, 1998):

- Le « bonding », c'est à dire des relations de proximité : il s'agit de relations entre proches, famille, amis, membres de la même communauté, donc de liens considérés comme obligatoires.

[24] La sympathie peut être définie selon la définition américaine comme "namely, sympathy is an affinity, association, or relationship between persons or things wherein whatever affects one similarly affects the other » (Webster's Ninth Collegiate Dictionary). C'est un sens plus ample que celui donné en français si on se réfère à la définition du Petit Robert : 1- relations entre personnes qui, ayant des affinités, se conviennent, se plaisent (entente). 2- sentiment chaleureux et spontané qu'une personne éprouve (pour une autre).

- Le « bridging », il s'agit alors d'une « passerelle » vers des personnes connues, des connaissances, mais donc des personnes plus éloignées que dans le premier cas. Ce sont des relations construites sur des intérêts et des objectifs communs.
- Le « linking » c'est à dire que l'on a le désir de créer une relation avec quelqu'un en cherchant à obtenir avec lui un bénéfice commun. Il « renvoie à des relations bâties sur la complémentarité des statuts sociaux » (Requier-Desjardins, 2004, p.5)

Par exemple le capital social des communautés andines est de type « bonding », cela concerne les communautés dans lesquelles existent une très forte solidarité qui s'exprime par les travaux communautaires (*mingas*) et l'organisation de comités d'autodéfense (*las rondas campesinas*). Mais c'est le type « linking » qui permet réellement d'établir des relations commerciales. Aussi il sera intéressant d'utiliser cette approche dans le cas étudié sur les différents groupes d'acteurs rencontrés et de voir les différentes combinaisons possibles de ces types de capital social.

Des questions sont actuellement en débat : y a-t-il un revenu au capital social ? constitue-t-il un actif individuel et / ou collectif ? comment investir en capital social ? Quels en sont les bénéfices à attendre ? comment le mesurer ? Les points communs entre les différentes conceptions du capital social ont cependant conduit D. Requier-Desjardins a rapproché l'analyse du capital social de celle des proximités. En effet, « les différentes approches du capital social ont toutes en commun la volonté d'examiner l'impact des relations considérées à priori comme non économiques sur l'efficacité des agents économiques » (Requier-Desjardins, 2004, p.8). En ce sens, la proximité entre les acteurs devient un élément primordial qui permet de faire le rapprochement avec les analyses de la proximité de A. Rallet (2002) affirmant que «l'explication des relations locales implique, quant à elle, de dépasser l'approche géo-fonctionnelle de la proximité pour la traiter aussi comme un effet induit de l'encastrement des relations économiques dans les réseaux sociaux ou les réseaux institutionnels » (Rallet, 2002, p.19).

La dualité existante entre le fait de considérer que le capital social est assimilable à un bien public et celui de le considérer comme un bien individuel ou comme un bien de club renvoie à la dualité opposant les différentes approches de la proximité. Celle-ci concerne l'

approche de la proximité postulant le territoire et celle des proximités privilégiant la coordination des acteurs (Cf supra le point 1.4, en particulier le point 1.4.2. la proximité définie par le territoire et 1.4.3. la proximité introduite par l'approche de la coordination).

Cette approche permet à Requier-Desjardins de faire le lien, dans un premier temps, entre capital social et territoire en définissant un « capital social territorial » en cohérence avec les systèmes productifs locaux mais ne pouvant pas « mettre en évidence son caractère bénéfique généralisé ». Aussi dans un deuxième temps, il met en relation capital social et proximité organisée par le lien social. Ceci conduit de poser la question de la confiance qui devient alors un facteur de l'efficacité de la coordination des acteurs et non le résultat d'une proximité géographique.

Nous retiendrons des différentes approches du capital social celle d'un actif approprié par un individu ou par un groupe pour réaliser des objectifs qui leur sont propres. Par le lien fait avec l'économie des proximités, nous retiendrons aussi que, grâce à la confiance, le capital social favorise la coordination des acteurs. C'est donc ce point que nous étudierons maintenant.

2.3. La coordination des acteurs et l' « activation » collective des ressources spécifiques:

L'action collective est liée aux relations entre les acteurs et donc à la coordination horizontale des acteurs. Nous avons vu aussi que l'approche filière met en jeu un mode de coordination verticale. Les SYAL se situant au croisement du territoire et de la filière, les processus d'activation de leurs ressources spécifiques devraient mettre en jeu des formes de coordination horizontales et verticales, ce qui nous interroge sur leur capacité à mobiliser les ressources spécifiques et à créer des conditions favorables de développement. Précisons donc ces mécanismes de coordinations horizontales (type SPL et «clusters») et verticales (filières) pour aboutir au thème de l'activation dans les concentrations d'AIR.

Les relations entre firmes :

Un état des lieux sur les relations entre firmes en économie industrielle a été établi par S. Fournier (Fournier, 2002). Il montre comment les écoles classique et néo-classique ont tenté d'incorporer dans leurs modèles la question des relations horizontales entre firmes et comment ces modèles ont été remis en question devant le constat empirique d'une augmentation de l'intensité de ces relations.

Comment peut-on expliquer les relations entre firmes ? Dans les théories classiques et néo-classiques, les seules relations que l'on puisse trouver sont des relations verticales de firmes à fournisseurs et de firmes à clients recherchant une meilleure organisation au sein de la firme pour diminuer les coûts de production. Bien que dès le début du XIX siècle, A Marshall (1890) ait constaté l'intérêt de la coordination par le marché, il faudra attendre R. Coase (1937) et son « analyse transactionnelle » puis O.E. Williamson (1975, 1985) pour comprendre qu'une firme puisse élaborer des stratégies de développement et donc faire des choix au niveau de son organisation pour diminuer ses coûts de production. En particulier, une firme peut choisir entre « faire » tout en interne donc en coordination interne ou « faire faire » par le marché, ce qui introduit la notion de transaction marchande et donc de coûts de transaction[25] qui doivent être minimisés le plus possible. On voit là un début d'explication théorique sur les relations horizontales entre firmes. Ces relations horizontales peuvent ainsi faire partie de la stratégie des firmes, elles permettent de montrer leur relation avec les firmes de même niveau et avec lesquelles elles pourront formaliser leurs relations par des contrats . Cette approche « transactionnelle » permettra sans doute de mieux comprendre les relations pouvant se nouer entre les agro-industries rurales d'une même concentration et du même type et entre celles-ci et certains de leurs fournisseurs.

Cependant, - ce thème a déjà été abordé dans le premier chapitre de cette partie -, de grands changements se sont opérés dans le monde industriel dans les 20 dernières années avec l'apparition de difficultés du système d'organisation dit Fordisme[26] et de nouveaux modes d'organisation basés sur les mises en réseau, sur la « spécialisation flexible » des entreprises qui permet de réduire la rigidité industrielle et donc d'avoir des capacités de

[25] les coûts de transaction sont les coûts induits par le recours au marché et concernent l'analyse des éventualités possibles, l'établissement des contrats (cahier des charges….) et du suivi de leur exécution (contrôle, règlement des conflits) quand une entreprise achète sur le marché.

[26] C'est la mise en place, à Detroit, en 1908 de la première chaîne de production par H. Ford pour son modèle T, véritable révolution du système de production . L'idée de H. Ford était alors de produire une voiture populaire, en quantité et à un prix relativement bas accessible à la classe moyenne. Le système d'organisation de son entreprise, la Ford Motor Company, basé sur la production à la chaîne et la coordination verticale avec tous les fournisseurs se diffusa rapidement et fut baptisé de fordisme.

réponses rapides, souples et adaptés (Piore, Sabel, 1989). A cela s'ajoute l'arrivée des nouvelles technologies, en informatique et en communication. Loin d'être handicapées par leur taille, les PME bénéficient de leur flexibilité et de leur capacité de réponse rapide à des changements dans l'environnement (marché, nouvelles demandes, ...) et donc, de ce point de vue, elles peuvent être beaucoup plus compétitives que les grandes entreprises. Ces changements impliquent de nouvelles formes de relations entre les firmes, de coopération et d'échanges. En réponse, c'est l'essor en Europe des «clusters» de petites entreprises caractérisées par leur habilité à croître, à innover, à produire de la qualité et à rivaliser sur des marchés aux demandes élastiques face à un système essoufflé. (Nadvi et Schmitz, 1999)

J. Humphrey et H. Schmitz proposent alors leur approche dite du « système triple C » (Customer-oriented, Collective, Cumulative). Ils expliquent que les concentrations en «cluster» et les réseaux permettent aux PME d'augmenter leur compétitivité. Le triple C fait état que pour répondre à de nouvelles demandes de la clientèle, une approche collective permet de réduire les coûts et donc d'augmenter l'efficacité ce qui permet un développement plus rapide et moins dépendant. La nature même des relations verticales et horizontales dans les «clusters» donne des possibilités de réponse collective à des actions risquées avec une **efficacité collective**[27] permettant un processus continu d'innovation due aux capacités technologiques endogènes (Humphrey et Schmitz, 1996).

Aujourd'hui, la nouvelle économie industrielle s'interroge sur les dimensions spatiales des relations entre firmes et l'intérêt de l'approche de district industriel est alors de porter la nature, l'étendue et la qualité des rapports inter-firmes au centre du débat.

Dans ces rapports, il faut souligner l'importance de la relation au milieu social et donc évaluer l'influence des facteurs socioculturels dans les «clusters» des pays en développement comme le font K. Nadvi et H. Schmitz reprenant G. Becatini (1990) : dans le cas des DI, puis des «clusters», l'importance des relations économiques entre les firmes fondées sur des relations sociales a été reconnue: « Ce point de vue est soutenu par G. Becattini (1990) qui définit le district industriel comme une entité socio-territoriale caractérisée par la présence

[27] Cf la paragraphe sur les «clusters» dans le premier chapitre de cette première partie

active d'une communauté de personnes et d'une population d'entreprises dans un local spontanément et historiquement fondé » (Nadvi, Schmitz, 1996, p. 112-113).

Cette articulation entre l'économique et le social dans les relations entre les firmes a été très fécond car c'est cette notion qui a permis de comprendre et d'avancer dans les concepts de SPL et de «cluster» qui ont fait suite à celui de district industriel. En effet, on comprend mieux et on explique mieux par exemple la coopération horizontale des acteurs d'un SPL ou d'un «cluster», les phénomènes de confiance qui se mettent en place grâce à la proximité des acteurs, une proximité physique mais également socioculturelle. Le développement est alors le produit d'interactions entre des facteurs historiques, sociaux et culturels dans des lieux particuliers. Les dynamiques de proximité favorisent ainsi la création de réseaux et l' activité résiliaire qui rend compte des relations entre acteurs d'un réseau et le réseau lui- même qui résulte à terme de la structuration et de la permanence de ces relations.

La coordination des acteurs dans les «clusters» et les filières :

Deux thèmes importants ont déjà été abordé, celui de la globalisation, en particulier en exposant ses conséquences pour l'Amérique Latine, et celui du local ou de la localisation par l'approche territoriale, en particulier avec les SPL, les «clusters», les SYAL et l'origine des produits agro-alimentaires. Pour aborder le thème de la coordination des acteurs, les liens possible entre global et local, ce que certains ont appelé le ***glocal*** (Torres, 1999) restent à préciser : en particulier ceux entre les concentrations territoriales d'entreprises types SPL ou «cluster» et le marché global.

Deux concepts, celui des SPL/ «clusters» et celui des filières/global commodity chain ont été définis durant les trois dernières décennies et bien souvent ont convergé ou se sont croisés. Une première question concerne le fait de savoir si ces approches sont en concurrence ou bien si elles sont complémentaires, en particulier pour comprendre le développement industriel de certaines régions des pays en développement .

A la fin des années 80 et dans les années 90, les études sur le succès des districts industriels de la 3ème Italie apparus pendant la grande dépression des années trente suscitent alors un grand intérêt dans le monde du développement. Des groupements de petites

entreprises localisées géographiquement et spécialisées sectoriellement montrent leur capacité à exporter avec beaucoup de succès et des études sur les «clusters» des PVD commencent alors à voir le jour, en particulier sous l'égide de l'IDS de l'université du Sussex en Angleterre. La littérature scientifique s'intéressaient alors aux districts industriels et plus spécifiquement à leur organisation horizontale de ce que l'on appelait « la coopération-concurrence » mais aussi à celle de la production flexible mise au point par le constructeur automobile Toyota, dénommée « lean production » (Bair, Gereffi, 2001) qui se centrait, elle, sur la réorganisation verticale entre les firmes au niveau d'une même filière, ce qui a donné lieu a une nouvelle forme d'organisation d'entreprise au Japon, le JMT (Japanese Management Technique) (Kaplinsky, 1995). Ces différentes approches ont été mobilisées pour comprendre le fonctionnement de certains groupements de petites industries des PVD, par exemple les cas de l'industrie des chaussures de la Vallée de Sinos au Brésil (Schmitz, 1995), et du Mexique (Guadalajara et Leon) (Rabellotti, 1995) et d'autres cas analysés comme ceux de l'Inde (tricots de coton de Tiruppur) (Humphrey, 1995), de l'Indonésie, d'Afrique, du Pérou (Gamarra au Pérou) (Nadvi et Schmitz, 1999). Aujourd'hui, avec un certain recul, on peut analyser l'évolution de ces groupements qui sont, à l'image des DI italiens, tournés vers l'exportation et de fait en étudier leur développement en lien avec la globalisation. Trois contributions importantes réalisées au cours des vingt dernières années permettent de mettre en perspective cette analyse :

- Dès 1995, J Humphrey de l'IDS fait le point sur le développement des «clusters» dans les PVD dans un numéro spécial de la revue World Development de 1995 intitulé « Industrial organization and manufacturing competitiveness in developing countries » (organisation industrielle et compétitivité manufacturière dans les pays en développement). Au moment où les économies des PVD se libéralisent, leurs industries manufacturières ont été soumises à la pression de la compétitivité, en particulier pour pouvoir exporter. Il s'agit surtout de grandes entreprises, en général inefficaces parce qu'elles se sont développées dans le contexte des politiques de substitution des exportations et de protectionnisme, mais aussi de petites entreprises qui doivent encore prouver qu'elles peuvent être compétitives pour exporter. J Humphrey et son équipe cherche à répondre à la question de savoir comment organiser ou réorganiser ces entreprises face aux nouveaux défis, en prenant comme exemple les nouvelles formes de coopération entre firmes des districts italiens et celles à l'intérieur des firmes comme dans le cas japonais. Pour cela , il s'appuie sur

des études de cas au Mexique, au Brésil, en Inde, au Zimbabwe. Plusieurs éléments importants sont alors soulignés :

- la grande hétérogénéité des cas
- l'organisation en réseaux des firmes de ces «clusters»
- les nouvelles formes de coordination verticale des firmes basées sur la flexibilité
- l'importance des changements dans l'organisation des firmes aussi bien au niveau interne (pour les grandes firmes) qu'au niveau des relations entre firmes (pour les petites) (Humphrey, 1995)

- K. Nadvi et H. Schmitz cherchent ensuite à établir les caractéristiques des «clusters» des PVD leur permettant de dynamiser l'économie et d'être compétitifs. En particulier, ils montrent en 1999 que les articulations vers l'extérieur sont primordiales pour leur succès. Si les premières études cherchaient à apporter des connaissances sur l'organisation en réseau de ces «clusters», les suivantes se centraient avant tout sur l'analyse des articulations vers l'extérieur. En effet la façon dont chaque firme a pu établir ses relations vers l'extérieur aurait des implications directes sur les résultats du «cluster» (Nadvi et Schmitz, 1999).

Dans un premier temps, les politiques d'ouverture ont, semble-t-il, eu des impacts positifs sur le développement des «clusters» car la libéralisation des marchés a contribué à renforcer la coopération entre les firmes et à augmenter les coordinations aussi bien horizontales que verticales, (Rabelotti , 1999).

Mais, et c'est là peut être le point important, des différences sont apparues progressivement entre ceux qui réussissait à exporter et les autres; une grande hétérogénéité d'acteurs a alors été mise à jour et assez rapidement, ceux qui n'exportaient pas sont devenus sous-traitants et dépendants des exportateurs.

Les différences ont été en s'aggravant car l'exportation demande un grand dynamisme, de savoir répondre à des critères de qualités, à des standards et de s'organiser pour répondre à la demande de grandes quantités à des prix relativement plus bas.

En 1999, R. Rabellotti a conclu que l'ouverture des marchés a produit des externalités positives pour les «clusters» en les dynamisant mais en augmentant leur hétérogénéité avec des firmes tournées vers le marché local et d'autres vers l'exportation.

H. Schmitz analyse à plusieurs reprises le cas de la Vallée de Sinos au Brésil (Schmitz, 1995, 1999-a, 1999-b, 2002) permettent de comprendre l'évolution d'un «cluster» subissant l'impact de la globalisation. Durant la première étape, le «cluster» s'est organisé suivant un schéma de coordination horizontale, cherchant à obtenir des bénéfices pour tous dans un esprit de concurrence–coopération, mais ensuite la pression sur les prix avec l'apparition d'acheteurs étrangers a transformé les relations entre les firmes et progressivement, ce sont des relations verticales qui sont apparues entre les firmes les plus dynamiques, ayant obtenu des marchés importants à l'extérieur en établissant des liens très forts avec des acheteurs étrangers et celles, moins dynamiques, devenant alors des sortes de sous-traitants .

- Aujourd'hui, l'IDS développe un projet de recherche sur la question centrale des articulations entre les « producteurs locaux » et les « acheteurs globaux » « The Global Value Chains Initiative is an industry-centric view of economic globalisation that highlights the linkages between economic actors and across geographic space » (L'initiative des filières du système global est une approche industrielle de la globalisation économique qui souligne les articulations entre les acteurs économiques au niveau spatial (Humphrey et Schmitz, 2000 ; Bair et Gereffi, 2001)

Conclusion sur les mécanismes d'activation des concentrations d'AIR

En suivant J. Humphrey (1995) et H. Schmitz (1999-b), nous pouvons avancer les conclusions suivantes :

- La formulation initiale des DI est trop figée et monolithique pour pouvoir capter toute la variété et l'hétérogénéité des expériences des PVD.
- Dans les PVD, les «clusters» sont composés d'un mélange de petites et moyennes entreprises et les plus grandes ont en général une influence importante, créatrice de distorsions dans ceux-ci.

- En particulier dans le contexte de la libéralisation des marchés dans les pays en voie d'industrialisation, on remarque aujourd'hui que des formes de coopération verticale se sont créées et qu'elles sont en augmentation.
- En opposition à l'esprit de coopération -concurrence mis en avant dans les premiers écrits sur les DI, on constate aussi que la coopération horizontale s'est affaiblie ou qu'elle diminue.
- On observe aussi que la croissance et les résultats des firmes de même que le développement local dépendent de plus en plus des articulations avec l'extérieur du «cluster» avec des compagnies étrangères et / ou marchés extérieurs.

L'importance des articulations externes (external linkages) pour les «clusters» des PVD de même que le peu de cas y étant fait a été décrit depuis un certain temps. Une réponse donnée à cette situation est celle de la vision GCC (global commodity chain) . Le point de départ est de considérer que l'analyse des dynamiques et des structures des industries globales permet de comprendre les conséquences locales de la globalisation sur les firmes et les travailleurs. Cela pose donc le devenir des différentes formes de coordination que nous avons vu, horizontales et verticales, comment vont elles évoluer dans un contexte global ? Va-t-on assister, comme le soutiennent J. Bair et G. Gereffi, à une déstructuration des coordinations horizontales au profit de coordinations organisés verticalement avec, en particulier, la création de réseaux de sous traitance ? C'est le risque encouru par les SPL et les «clusters», nous essaierons d'analyser ce point dans le cas des SYAL.

Les SYAL ont des spécificités liées à leurs relations amont et aval et à l'orthogonalité filière-territoire. Les acteurs étudiés par A. Torre sur des situations de coordination autour de la qualité sont relativement homogènes. Nous constatons dans le cas des SYAL des situations beaucoup plus complexes du fait de la présence de groupes d'acteurs très différents les uns des autres, avec de très grandes asymétries entre eux, en particulier d'information, et des articulations et des coordinations horizontales mais aussi verticales, au cœur du croisement du territoire et de la filière. Comme le rappelle D. Mc Cormick, l'efficacité collective n'explique cependant pas tout et il faut aller au delà de celle-ci et se poser des question sur les relations avec la sphère globale, comprendre donc les relations du «cluster» avec l'extérieur ce qui sons-entend aussi prendre en compte les politiques, le marché de la main d'œuvre, le commerce international.

CHAPITRE 3

PROBLEMATIQUE DE LA RECHERCHE ET METHODE UTILISEE

3.1. Problématique(questionnement scientifique et hypothèses).

Apres avoir étudié les différents aspects de l'environnement des concentrations d'agro-industries rurales, comme celle des fromageries rurales de Cajamarca, dans le nord du Pérou, nous avons mis en évidence les problèmes auxquels elle était confrontée aujourd'hui dans le cadre du processus en cours de globalisation, nous nous sommes interrogés sur son fonctionnement et sur sa capacité à mobiliser ses ressources et actifs spécifiques et ses possibilités à s'organiser pour relever le défi d'une croissance durable de son développement. Nous avons alors abordé deux problèmes: celui de voir dans quelle mesure le fait d'être en présence d'une concentration d'activités fromagères pouvait apporter des avantages lui permettant de continuer à se développer dans un contexte difficile et ensuite de voir comment celle-ci pouvait s'organiser pour réussir. Une révision théorique a permis d'apporter certaines réponses en constatant que ces concentrations d'AIR pouvaient, sous certaines conditions être assimilées à des SYAL et donc à des SPL et des «clusters». Nous avons pu aussi comprendre les différents phénomènes de coordination des acteurs, pouvant être liés à des actions collectives mais aussi en voir les limites et donc de s'interroger sur les capacités réelles d'une concentration d'AIR comme celle de Cajamarca de pouvoir s'organiser.

Cela nous amène naturellement à préciser la question de recherche en la formulant de la manière suivante :

«Dans le contexte de la globalisation, quels sont les enjeux et les difficultés d'une stratégie collective d'activation des concentrations d'agro-industries rurales assimilées à des systèmes agro-alimentaires localisés, pouvant être liée à la qualité des produits?»

L'« activation » d'une concentration d'AIR est entendue comme sa capacité à mobiliser collectivement des ressources spécifiques pour améliorer son niveau de compétitivité et permet, comme le montre H. Schmitz le passage ou la conversion

d'avantages passifs en avantages actifs. De ce fait, elle devrait contribuer à améliorer la compétitivité des AIR concentrées en un SYAL dans le contexte de la globalisation.

Cette question permet de poser comme **première hypothèse** : les concentrations d'agro-industries rurales mettant en jeu des phénomènes de proximité avec des relations territoire-acteurs-produits peuvent être assimilées à des Systèmes Agro-alimentaires Localisés (SYAL). Les SYAL sont des Systèmes Productifs Localisés (SPL) spécifiques du fait :

- de leurs relations amont avec le secteur agricole qui impliquent une relation avec le terroir et les ressources naturelles ;
- de leurs relations aval avec les consommateurs à travers la filière qui pose la question de la qualification des produits, basée justement sur les relations spécifiques des consommateurs avec les produits .

Cette double caractéristique positionne les SYAL au point nodal de l'orthogonalité filière – territoire.

Pour répondre à cette hypothèse, nous chercherons donc à établir et tester ces relations et le positionnement des SYAL entre filière et territoire.

La question proposée permet aussi de formuler **une seconde hypothèse** qui est celle de l'existence du lien entre action collective au sein des SYAL et compétitivité : cela conduirait à considérer l'action collective comme un des critères d'existence d'un SYAL. En effet, l'action collective détermine l'efficacité collective d'un SYAL et donc de sa compétitivité. Elle la pose par rapport à la qualification des produits sur la base de l'origine, c'est à dire par rapport au type de ressources spécifiques ou biens de club que cette action collective peut construire (par exemple par des dispositifs d'exclusion) .

Pour établir **les liens entre action collective et compétitivité,** nous chercherons à établir et à tester l'existence de liens entre **capacité d'action collective et qualification des produits et entre compétitivité et qualification des produits**. Le cœur même de notre questionnement est donc centré sur l'activation du SYAL: aussi pour valider ces hypothèses nous chercherons à montrer que la compétitivité des SYAL correspond à l'activation d'un certain nombre d'avantages existants et que ce sont des actions collectives qui favorisent cette activation. C'est à ce niveau que se situe la qualification des produits basée sur l'origine.

3.2. Méthodologie.

Avant d'entrer dans les détails de la méthodologie que nous avons suivi, il est important de préciser que cette recherche a été menée dans le cadre d'une Action Thématique Programmée (ATP) du CIRAD sur le thème de « Systèmes Agroalimentaires Localisés et construction de territoire » et dans le cadre d'un accord entre le CIRAD, le CIAT et l'IICA portant sur le développement d'un programme de recherche concernant « les processus d'activation des concentrations d'AIR d'Amérique Latine ».

La recherche menée dans le cadre de l'ATP du Cirad s'est centrée sur le rôle des territoires et des institutions locales dans le fonctionnement des systèmes agro-alimentaires. Elle cherchait à développer, par une approche multidisciplinaire comparée, une connaissance analytique et des méthodes d'appui aux dynamiques territoriales du développement agro-alimentaire.

Son objectif central était de construire une recherche finalisée sur les SYAL, ce qui impliquait, en interaction avec les acteurs locaux et les institutions concernés : (i) de caractériser le rôle du territoire comme "ciment" des dynamiques organisées autour des activités agro-alimentaires, (ii) d'identifier des dynamiques territoriales sur lesquelles les décideurs pourraient bâtir des politiques de développement local, (iii) de formaliser des démarches, des outils et des méthodes d'appui à ces dynamiques territoriales.

L'ATP du CIRAD avaient testé deux hypothèses relativement proches des nôtres:

1 - Les systèmes agroalimentaires localisés possèdent des avantages compétitifs qui sont étroitement associés à l'activation de leurs ressources spécifiques (produits, savoir-faire, réseaux d'acteurs, institutions,...), et à leur capacité à combiner celles-ci avec des ressources externes au territoire.

2 - L'efficacité dans l'activation et la combinaison de ressources spécifiques est fortement conditionnée par les formes d'apprentissage et de coordination territoriales entre acteurs individuels, collectifs et publics.

Ces hypothèses ont été testées sur trois terrains: un en Afrique (Bénin), un en Amérique Andine , celui des fromageries rurales de Cajamarca dans le nord du Pérou, un au Brésil.

Le projet CIRAD-CIAT-IICA cherchait à aller plus loin dans la démarche en accompagnant et en apportant un soutien technique et scientifique aux acteurs locaux dans leur démarche de valoriser collectivement leurs ressources spécifiques. Le cas des fromageries rurales de Cajamarca a servi de support à ce projet de recherche qui a été complété par huit études de cas de concentrations d'agro-industries rurales. Ces recherches ont permis d'ébaucher une grille sur le degré d' « activation » des concentrations d'agro-industries rurales.

Pour les deux projets, le terrain de Cajamarca a été retenu et les activités de recherches sur le cas des concentrations de fromageries rurales de Cajamarca ont été réalisées entre avril 2000 et fin 2002. Depuis, des actions ponctuelles de suivi sont menées. L'intérêt du cas Pérou provient de l'existence de savoir-faire spécifiques pour la production et la transformation du lait, de l'identification dans cette zone d'une concentration de petites entreprises reliées entre elles par des liens de complémentarité et de concurrence mais aussi par la présence récente de formes de coordination des acteurs en lien avec la qualité des produits.

3.2.1. Adaptation du cadre méthodologique de départ :

Pour démarrer cette recherche, nous avons utilisé le cadre méthodologique mis en place pour les études de terrain de l'ATP du CIRAD, puis nous l'avons adapté aux besoins de la thèse.

La démarche méthodologique concernant l'ATP CIRAD a été structurée en trois étapes selon une séquence "observation / analyse / scénarios d'action" (les détails peuvent être consultés en annexe 1-1) :

Première phase: Identification des SYAL : caractéristiques et dynamique :

Il s'agit d'identifier le SYAL par l'observation et la description de manière fine des caractéristiques et des dynamiques du SYAL concerné. Trois éléments sont considérés :

a) Processus historique d'émergence

b) Délimitation de l'unité territoriale

c) Repérage de la densité institutionnelle du SYAL

Deuxième phase : Analyse des ressources spécifiques :

Il s'agit de caractériser et d'analyser les ressources spécifiques et les formes de coordination territoriale associées à leur mise en valeur. Trois éléments sont considérés :

a) Caractérisation et spécification des ressources locales

b) Construction et combinaison des connaissances

c) Interactions entre dynamiques territoriales et dynamiques sectorielles : organisation des acteurs, mise en marché et formes de coordination.

Troisième phase : Renforcement des systèmes localisés de production et d'innovation :

Il s'agit de préciser, sur la base des observations et analyses précédentes, la configuration des systèmes locaux d'innovation et le rôle que les différents acteurs -individus, groupes, collectivités locales, institutions publiques et tout particulièrement la recherche- pouvaient jouer dans leur renforcement. Il s'agit aussi de renforcer les systèmes localisés de production et d'innovation en accompagnant le processus d'activation du SYAL concerné. Trois éléments sont considérés :

a) Analyse des contraintes, blocages et potentialités des SYAL ;

b) Renforcement du dispositif institutionnel ;

c) Médiations socio-techniques et identification du rôle de la recherche.

3.2.2. Un travail en équipe :

Ce travail de recherche a pu être réalisé grâce à des stages d'étudiant de l'option VALOR du CNEARC qui ont permis de mener des études sur des points spécifiques que nous avions besoin de connaître pour comprendre le fonctionnement de cette concentration de fromageries rurales de Cajamarca. Cinq stages que nous avons encadrés entre 1999 et 2001 ont apporté une contribution à cette recherche :

- Le premier stage (Hervet, 1999) a permis d'identifier et de délimiter la concentration des froamageries rurales du département de Cajamarca avec l'approche des systèmes agroalimentaires localisés;

- Le second stage (Grèzes, 2000) a permis de mettre en évidence les produits, acteurs, savoir-faire du SYAL, ainsi que tous ses actifs et ressources spécifiques. Un accent particulier a été mis sur les formes d'organisation collective ;

- Le troisième stage (Guégan, 2001) a permis de mieux comprendre le fonctionnement amont du système laitier de Cajamarca, et en particulier tout ce qui était lié à la production et à la commercialisation de *quesillo*, matière première de l'un des fromages importants de la concentration ;

- Le quatrième stage (Theeten, 2001) a apporté des informations sur la commercialisation et la consommation des produits de Cajamarca, localement et vers la côte proche (en particulier vers les villes de Trujillo et Chiclayo) ;

- Un stage local de fin d'études (Del Pozo, 2002) a permis de diagnostiquer le bassin laitier produisant la plus grande partie du fromage fabriqué dans le département de Cajamarca, celui de Bambamarca. Ce bassin peut être considéré comme une concentration propre, ayant des liens avec les autres bassins du département de Cajamarca.

3.2.3. Une recherche en participation avec les acteurs:

Nous avons utilisé des méthodes de recherche participative, c'est à dire qui impliquent directement les acteurs, cherchant à ce que cette recherche ait des effets les plus positifs possibles. Cette démarche paraît cohérente avec le fait que les travaux d'économie spatiale

sur les SPL insistent sur la construction du territoire par les acteurs, ce qui permet de dire que la méthode utilisée doit aussi prendre en compte ces acteurs, et les faire participer directement. Cette "recherche participative" renvoie à la recherche-action qui cherche à répondre au mieux à la demande sociale et à la recherche en partenariat sur le développement régional lancée par l'INRA et théorisée par M. Sebillotte.

Celui-ci préconise une nouvelle approche pour conduire des recherches en matière de développement régional : une approche « avec » les acteurs et « pour » le développement en substitution aux approches traditionnelles « sur » les acteurs ou « sur » le développement. Sebillotte définit quatre principes d'épistémologie utiles pour définir des programmes de recherche sur le développement régional qui ont servi d'axe directeur dans la conception de la méthodologie utilisée dans notre recherche:

- « *penser l'innovation comme un processus social* de construction progressive, en boucle, donnant leur place à tous les acteurs concernés,

- *contribuer à construire la demande sociale :* cerner avec les partenaires parmi les attentes diffuses, confuses et contradictoires de la société, les questions devant recevoir en priorité des réponses : cette construction est évolutive et vivante,

- *donner toute leur place aux acteurs :* penser la recherche en relation avec l'action en se préoccupant de l'usage possible des connaissances produites,

- *replacer toute connaissance produite dans le réel,* qui diffère de celui volontairement simplifié pour le travail théorique. » (Sebillotte, 2000, p.536)

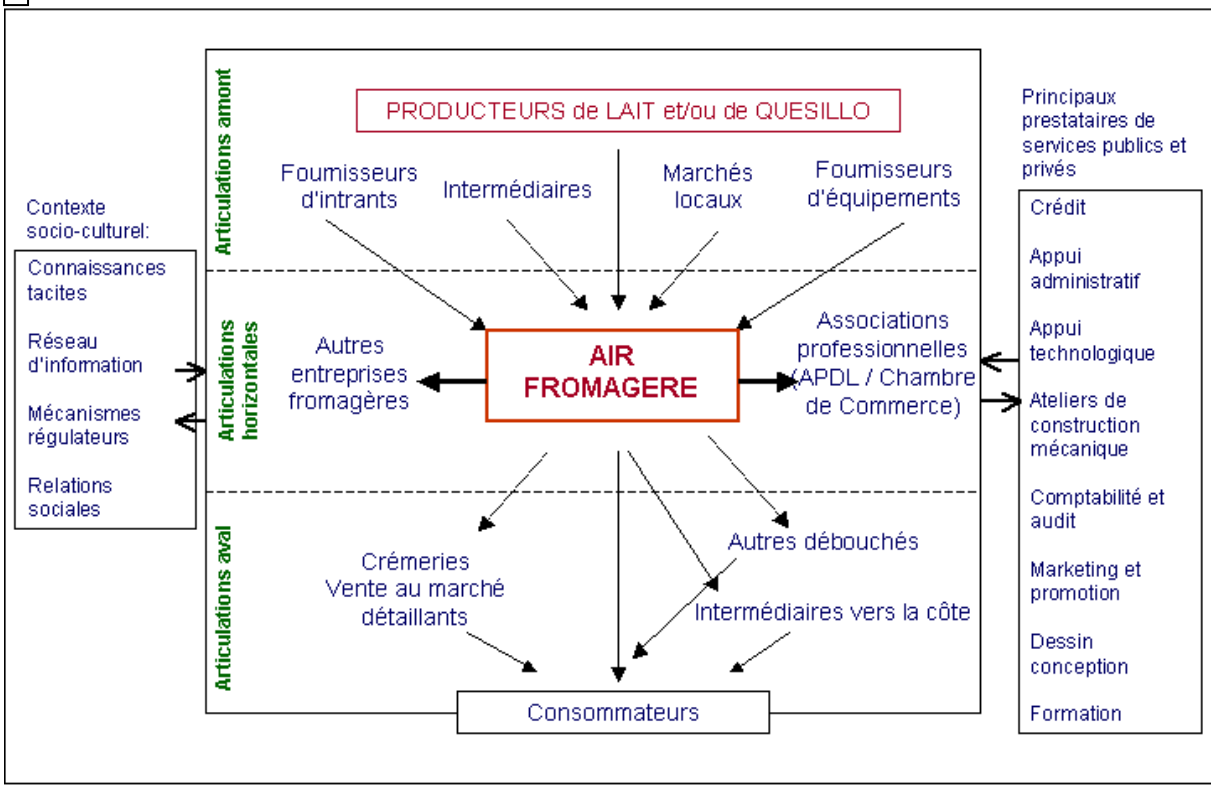
3.2.4. La séquence méthodologique suivie et les choix effectués :

Pour définir la séquence méthodologique utilisée dans notre recherche, nous avons adapté celle qui était préconisée dans l'ATP du CIRAD (voir supra 3.2.1.) en tenant compte des deux lignes directrices qui ont orienté la recherche : a) la connaissance de la concentration des activités fromagères artisanales de Cajamarca et b) le phénomène d'activation la concernant. Nous avons aussi tenu compte de la grille méthodologique proposée par K. Nadvi et H. Schmitz pour étudier les «cluster» des PVD et qu'ils ont utilisé notamment pour l'étude du «cluster» de la Vallée des Sinos au Brésil. Cette grille est

particulièrement intéressante car elle met en valeur les articulations des acteurs à l'intérieur du «cluster» mais aussi celles avec l'extérieur. Nous avons adapté cette grille au cas de Cajamarca (Voir figure 1-5)

Figure 1-5 :

Essai de modélisation du système relationnel des fromageries rurales de Cajamarca



Adaptado de Nadvi, K. y Schmitz, H., 1994

Ce schéma met en valeur le fait que l'étude d'un SYAL et ses relations exigent de comprendre les stratégies selon trois niveaux :

i- au niveau individuel pour chaque unité de production pour comprendre leur dynamique de fonctionnement et leur stratégie ;

ii- au niveau des groupes de producteurs et de fromagers pour caractériser les formes de coordination horizontale.

iii- Au niveau de l'ensemble de la concentration d'agro-industries rurales pour comprendre la dynamique des formes de coordination verticale entre les différents groupes de producteurs et de fromagers et avec les différents acteurs institutionnels présents en son sein.

Le schéma met aussi l'accent sur les relations entretenus à chacun des niveaux avec des agents externes à la concentration.

Le méthode utilisée dans l'ATP du Cirad, la grille d'analyse de K.Nadvi et H. Schmitz et le questionnement de recherche nous a conduit à construire la séquence méthodologique suivante :

a) La connaissance de la concentration des activités fromagères artisanales de Cajamarca

La première étape a été d'identifier et de délimiter le supposé SYAL, ce qui a été mené en deux temps :

- Reconstituer le processus historique d'émergence du secteur laitier et du secteur fromager de Cajamarca par une analyse historique qui a pu être faite grâce à une enquête (Enquête 1) auprès de personnes ressources et par une analyse d'archives.

- Travail de cartographie pour délimiter le territoire fromager de Cajamarca: celui-ci a pu être réalisé grâce à une étude des statistiques disponibles sur la production de lait et à des enquêtes de localisation des fromagers auprès de personnes ressources. Les éléments recueillis ont permis d'établir des cartes de production et de densité sur le lait, le quesillo et les fromages principaux au niveau des districts du département. Ces cartes ont permis d'établir une première représentation du territoire fromager de Cajamarca.

Enquête 1 : 14 personnes ont été identifiés comme celles qui connaissaient le mieux le secteur des fromageries rurales de Cajamarca et étaient les plus représentatives. Une de ces personnes n'a jamais pu être rencontrée (voir liste des personnes enquêtées en annexe 1-2). Une grille d'enquête avait été formulée et a été utilisée comme guide d'entretien (voir l'annexe 1-3). Le but de cette enquête était d'obtenir des informations sur :

- L'histoire de Cajamarca, la filière lait, le secteur de la fromagerie artisanale et l'association APDL .
- Les grandes étapes, les grandes crises de la région, de la filière lait et du secteur fromager.
- Les institutions articulées à la filière lait et au secteur de la fromagerie rurale.
- Comment sont apparus les differents produits laitiers (quand, comment, pourquoi et par qui ?)
- Comprendre le fonctionnement APDL et établir les éléments pour réaliser une analyse SWOT

Cartographie : La représentation du territoire fromager de Cajamarca a été le résultat d'un processus de recherche qui s'est déroulé de la manière suivante :

1. Les statistiques obtenues auprès du Ministère de l'Agriculture et de l'INEI sont par district. Rappelons que le département de Cajamarca est divisé en 13 provinces sous-divisées en 124 districts (voir annexe I-13 les districts du département de Cajamarca). Les statistiques de production de lait ont permis de constituer la carte de production de lait et celle de la densité obtenue en rapportant la quantité produite à la SAU de chaque district puis en coloriant un fond de carte obtenu à partir de celle des districts. (Voir le fond de carte en annexe 1-9 et les cartes produites en annexe 2-2).

2. Après des essais infructueux de constituer directement des cartes de localisation des producteurs de quesillo et des fromagers, nous avons mis au point des fiches de collecte de données pour dresser des listes par districts 1/ quantité de producteurs par village 2/ noms des fromagers par type de produit et par district. Des réunions techniques ont été alors organisées avec des agents de développement du secteur de la fromagerie artisanale de Cajamarca et donc connaisseurs du terrain. Avec eux ont été dressées des listes de fromagers et des estimations ont été aussi discutées et établies. Ce travail a permis de quantifier le nombre de fromageries rurales par type de produits et par district et le nombre de producteurs de *quesillo* par district. Des listes de fromagers obtenues auprès du ministère de l'agriculture et de celui de l'industrie et du commerce ont permis de compléter les informations. A partir de ces informations, des cartes de localisation des producteurs de quesillo et des fromageries artisanales ont été constituées puis des cartes de densité par rapport à la SAU. A partir

des listes établies, il a été possible de préparer les cartes sur les producteurs et les fromagers et les cartes de densité correspondantes. Ensuite, et c'est là l'objet de notre essai de représentation du territoire fromager de Cajamarca et donc du SYAL, nous avons superposé les plus fortes densités des trois types de fromages pour constituer ce que nous avons appelé la première densité. Nous avons ensuite superposé les densités arrivant en deuxième position pour constituer ainsi la deuxième densité. La carte obtenue exprime bien la réalité « fromagère » que nous avons pu vérifier sur le terrain et constitue un essai de représentation cartographique d'un SYAL. (Voir les cartes en annexe 2-2).

La seconde étape a été de connaître les ressources spécifiques, les produits, les acteurs, et les interrelations. Pour cela un diagnostic a été effectué par une série d'observations, par des enquêtes auprès des acteurs et par des interviews.

- **les observations :** pour comprendre le fonctionnement du système, des visites répétées ont été effectuées sur des lieux importants : les marchés et les centres de ventes comme les marchés du *quesillo* de Chanta et de Yanacancha, du fromage frais de Bambamarca, les marchés et les crèmeries de Cajamarca, les marchés de la côte, à Trujillo, à Pacasmayo, à Chiclayo et le grand marché de Zarumilla, à Lima. Il était en effet important de voir évoluer les acteurs au moment des transactions. Des visites répétées ont été aussi faites dans différentes fromageries pour en comprendre le fonctionnement et vérifier les différentes informations obtenues dans des interviews et les enquêtes.

- **Les enquêtes :** une série d'enquêtes ont pu être conduites :

1. Une enquête principale auprès des fromagers de la ville de Cajamarca (enquête 2) .
2. Une enquête auprès des producteurs de quesillo de la région de Chanta et de Yanacancha (enquête 3).
3. Une enquête auprès des commerçants de Cajamarca et de la côte (enquête 4).
4. Un sondage auprès de consommateurs (enquête 5).

5. Des enquêtes complémentaires, par exemple sur les prix pratiqués dans les boutiques,

6. Des enquêtes complémentaires pour approfondir des aspects permettant de comparer des groupes d'acteurs (sur la globalisation, les actions collectives, l'information et la qualité) (enquête 6).

Enquête 2 : elle a été menée auprès des fromagers de la ville de Cajamarca. Une cinquantaine de fromagers ont été identifiés comme étant ceux qui ont pignon sur rue (c'est à dire ayant un certain degré de formalisation et qui devrait pouvoir appartenir à l'association APDL). 46 enquêtes ont pu être effectuées, mais 42 seulement ont été conservées pour le dépouillement, 4 n'étant pas prise en compte du fait de l'activité ou de la localisation. Au moment des enquêtes, en 2001, 21 des 42 enquêtés affirmaient être membres de l'APDL. (voir annexe 1-4 : Grille d'enquête auprès des fromagers de Cajamarca, annexe 1-5 : Liste des responsables des fromageries rurales de la ville de Cajamarca enquêtés et annexe 2-1 : Résultats statistiques des enquêtes).

Cette enquête 2 cherche à apporter des informations sur les fromagers de Cajamarca pour comprendre leurs stratégies, sur le fonctionnement des unités de production et de la commercialisation, sur les différentes articulations existantes et sur le fonctionnement et le rôle de l'action collective APDL.

Les principaux points abordés pendant les entretiens ont été les suivants :

1. Fiche de présentation, caractéristiques principales.
2. Caractéristiques du propriétaire ou de l'administrateur.
3. Environnement cajamarquais / identité socio-culturelle.
4. Histoire de l'entreprise.
5. Histoire de l'entrepreneur et de sa famille.
6. Personnalité de l'entrepreneur.
7. Caractéristiques de l'entreprise.
8. Les articulations de l'entreprise, en amont, en aval, sur les cotes
9. Les innovations
10. Les produits: innovation et qualité
11. Aspects financiers de l'entreprise
12. Informations sur l'APDL

13. Organisation et actions collectives
14. Politique du gouvernement

Enquête 3 : ce sont les enquêtes menées auprès des producteurs de quesillo de la région de Chanta et de Yanacancha (stage Marie Guégan). La démarche d'enquêtes a été constituée des étapes suivantes :

Détermination de la zone d'étude globale et de l'échantillon représentatif :

L'objet de ce stage étant d'approfondir la connaissance des producteurs de quesillo, celle-ci s'est centrée sur les zones d'approvisionnement des marchés de Chanta et Yanacancha.

Cette zone d'alimentation étant trop vaste pour être étudiée en totalité, on a choisi d'en étudier un "échantillon", représentatif de la totalité du bassin d'approvisionnement. Pour cet échantillon, on a cherché à prendre des lieux qui différent au point de vue des conditions agro-écologiques, et qui différent en terme de proximité aux marchés et aux points de vente de lait à Incalac. Le choix de ces différentes zones a été effectué suite aux indications des promoteurs de l'ITDG, et après reconnaissance d'une partie du bassin d'approvisionnement en quesillo des marchés de Chanta et Yanacancha.

Ont été choisis :

- les hameaux Corral Pampa et Lirio Lindaflor, situés dans la zone *jalca* (>3500 mètres) : ce sont deux sites où l'élevage est prépondérant, mais ils diffèrent du point de vue de la disponibilité en eau d'irrigation et par les distances qui les séparent de Chanta (point de vente de quesillo et de lait frais). Les superficies en propriété dans cette zone « jalca » peuvent être très importantes.

- Le hameau la Quinua Baja et le *centro poblado* Yanacancha Baja, tous deux situés en zone « quechua ». La Quinua Baja est une vallée assez large, alors que Yanacancha Baja présente une topographie plus variée de petites vallées et de collines. Ces deux zones présentent en outre des différences d'utilisation des terrains: à la Quinua baja, les terres cultivées sont plus importantes que les terres en pâturage (Huaringa, Vargas, 1998). La Quinua Baja est en outre éloignée d'un centre de

collecte du lait et des deux marchés de quesillo, alors que Yanacancha Baja, où les pâturages l'emportent sur les cultures (en pourcentage de terres occupées), possède un marché le vendredi et constitue un point de collecte du lait.

- Le village de Chanta Alta, situé en zone jalca, qui est un centre de collecte du lait et possède un marché hebdomadaire de quesillo.

- Le hameau Yanacancha Alta, situé à la limite entre zone jalca et zone quechua, qui est proche de Yanacancha Baja et donc d'un point de collecte du lait et du marché de quesillo.

Etude des producteurs et de leur système de production :

Cette étape a été effectuée au cours de deux enquêtes successives.

- la première enquête, dite "enquête d'approche" a consisté à aller voir 24 producteurs des lieux choisis (4 à 6 par hameau ou *centro poblado*), et à leur poser des questions assez générales sur leurs activités, leur famille, leur éducation, leur histoire, l'utilisation des différentes productions, leur mode de vente du lait ou du quesillo.

- la seconde enquête, dite "enquête de détail", a été effectuée auprès d'une partie des exploitants vus lors de la première enquête (en choisissant les plus représentatifs de la zone), et auprès de nouveaux exploitants. En tout, 30 personnes ont été interrogées. Cette enquête, plus lourde, a consisté à entrer dans le détail des modes de gestion des pâturages, des itinéraires techniques de chaque culture pratiquée, des modes de conduite des animaux, des modalités et conditions de vente du lait ou des produits laitiers,... (extraits mémoire M. Guégan 2001) (Voir en annexe 1-6 :Méthode et guides d'entretien utilisés par M. Guégan pendant son stage portant sur l'étude des acteurs en aval de la concentration des fromageries rurales de Cajamarca)

Enquête 4 auprès des commerçants de Cajamarca et de la côte. (Stage L. Theeten)

La démarche d'enquêtes de ce stage a été la suivante :

- Enquêtes auprès des principaux vendeurs de produits laitiers de Cajamarca : les 40 crémeries (sur une cinquantaine) les plus importantes de Cajamarca ont été visitées. Les points principaux des enquêtes portaient sur :
  - La connaissance de leurs réseaux commerciaux sur la côte (part du *mantecoso* dans la production achetée, identification des acheteurs, de leur utilisation des produits…)
  - Les stratégies de commercialisation, les objectifs.
  - La perception des attentes des consommateurs et de leurs acheteurs
  - Les principaux problèmes rencontrés
  - L'identification des intermédiaires et des fournisseurs de produits laitiers

- Enquêtes auprès d'acheteurs installés sur la côte : l'échantillon a été constitué de 38 points de vente a Trujillo (sur 50 possible), 22 vendeurs des trois marchés prioncipaux de Chiclayo (Mochoqueque, Mercado Modelo et Mercado Central) (sur 60 possible) et les entretiens ont porté sur :
  - Les circuits de commercialisation
  - Les produits vendus
  - La provenance des fromages
  - La perception de la concurrence notamment de la contrefaçon
  - La perception de l'attente des consommateurs
  - Les principaux problèmes rencontrés

Enquête 5 : Sondages effectués auprès de consommateurs à Cajamarca, Trujillo et Piura pour connaître les habitudes alimentaires sur les produits laitiers et les perceptions sur la qualité des produits de Cajamarca. (Ces sondages ont été fait à la sortie de points de ventes par L. Theeten) (Pour les enquêtes 4 et 5 voir détails en annexe 1-7 :Méthode et guides

d'entretien utilisés par L. Theeten pendant son stage portant sur l'étude des acteurs en aval de la concentration des fromageries rurales de Cajamarca).

Enquête 6 : enquête qualitative pour préciser ce que comprenaient les differents acteurs de la concentration pour globalisation, compétitivité, information et qualité, pour établir les différences et les asymétries entre les principaux groupes étudiés : les fromagers de la ville de Cajamarca, les fromagers de la région de Bambamarca et des producteurs de quesillo de la région de Chanta . Un questionnaire semi-directif a été établi. Du fait des informations recherchées et de leur caractère qualitatif, un échantillon réduit a été sélectionné, en fonction de la facilité de contact, d'accès et de donner des informations. L'échantillon a été constitué par un groupe de dix fromagers de la ville de Cajamarca, de 13 fromagers localisés à proximité de la ville de Bambamarca et de 20 producteurs de quesillo localisés à proximité du village de Chanta.

- **Les interviews :** tout au long de la recherche, des interviews ont été effectués, soit pour approfondir des aspects particuliers, par exemple sur des innovations et leurs diffusions soit pour connaître les différents procédés et comprendre l'organisation des fromageries soit auprès de quelques acteurs importants : les présidents successifs de l'APDL, certains techniciens, et quelques fromagers au parcours très intéressants et représentatifs (La Marquesina, Chugur, Huacariz, Domingo Acosta, Santos Carranza, Provilac) des acteurs sélectionnés pour leur trajectoire, leurs apports en innovation, leur influence sur le système ou pour leur capacité à mobiliser les ressources spécifique du système.

Les informations obtenues par les enquêtes, interviews et études bibliographiques, statistiques et cartographiques ont permis de diagnostiquer la concentration des activités fromagères artisanales de Cajamarca selon le schéma territoire (histoire et géographie), produits et acteurs et les résultats sont présentés dans la deuxième partie du document.

b) Le phénomène d'activation :

Il n'y avait pas de méthode à priori pour étudier les phénomènes d'activation collective des ressources spécifiques. Nous avons compris rapidement que pour appréhender ce type de phénomène, les differents travaux de collecte de données ne seraient pas suffisants et qu'il fallait aller plus loin pour comprendre ce qui se passait au niveau des articulations entre les acteurs et les groupes d'acteurs, point central de la recherche. Les résultats obtenus par les différents stagiaires et la façon dont les producteurs et fromagers les recevaient et nous parlaient d'eux ensuite indiquaient que la participation des acteurs faciliterait la recherche et qu'il était important de les impliquer. Nous nous sommes donc orienter vers une recherche en participation avec les acteurs. En premier lieu, il était important de gagner leur confiance, d'être proche d'eux, et pour cela il fallait les visiter à plusieurs reprises, leur apporter des conseils techniques, participer aux réunions de l'APDL. Il fallait aussi se rapprocher des institutions publiques et privées et établir avec eux aussi des relations de confiance.

Participer aux différentes activités de l'APDL:

Le comité directeur de l'APDL se réunissant tous les 15 jours, nous avons participé, dans la mesure du possible, à leurs réunions pour comprendre le fonctionnement et la dynamique de l'association et le jeu des acteurs. Cette participation à ces réunions a pu être complété par des visites régulières aux membres principaux du comité.

Apporter un appui sur des aspects spécifiques :

Nous avons répondu aux demandes qui nous ont été faites aussi bien individuelles que collectives. Les demandes individuelles ont plutôt été d'ordre technique et notre formation de base en sciences des aliments a permis de répondre à certaines et d'augmenter la confiance avec les fromagers.

Sur le plan collectif, il s'agissait plutôt d'établir des contacts, par exemple avec le projet des fromageries rurales de Salinas en Equateur pour organiser un échange, avec la présidence de la république (le comité de l'APDL a pu se réunir avec le ministre de l'agriculture) ou avec les organisateurs de la Foire du Pacifique à Lima pour concerter la participation de l'APDL.

Des études spécialisées : la qualité

Le thème de la qualité a été retenu comme un thème clé pour le développement de la concentration d'activités fromagères de Cajamarca, aussi et à la demande des fromagers, nous avons participé à plusieurs actions dans ce domaine. L'intérêt a été d'en comprendre les mécanismes mais aussi d'apprécier les limites des fromagers pour se mobiliser collectivement sur un élément extrêmement sensible pour leur activité. Quelques exemples de ces activités :

- Animation de réunion pour évaluer les possibilités de mettre en place la marque collective de l'APDL.
- Mise au point avec l'un des stagiaires, d'un protocole d'évaluation sensorielle des fromages qui a été testé avec eux (voir l'annexe 3-4)
- Production d'un fromage *mantecoso* d'excellente qualité, fait à partir de *quesillo* amélioré pour étudier sa faisabilité (technique, mais aussi commerciale). Ce projet a pu être mené avec l'appui de deux stagiaires.
- Etablir des relations entre les fromagers de Cajamarca et ceux de Salinas en Equateur, ce qui a permis de réaliser le cours du Dr H : Torres et la visite d'un groupe de fromagers de Cajamarca à Salinas.

Les ateliers participatifs de planification stratégiques :

Ces ateliers ont été des moments importants de la recherche et ont permis de valider et de collecter des informations qui auraient très difficiles à obtenir. Trois ateliers principaux ont été organisés : à Chanta avec des producteurs de *quesillo* (voir le compte rendu en annexe 3-1), à Cajamarca avec différents acteurs mais principalement avec des fromagers de l'association APDL et des représentants des institutions (voir annexe 3-2) et le dernier à Bambamarca avec des producteurs et des commerçants de fromage frais (*queso fresco*), organisé par l'association APL « los campesinos » et le comité d'autodéfense des paysans (*rondas campesinas*) de la région. D'autres ateliers ont été organisés sur des sujets spécifiques comme la qualité ou la commercialisation des produits laitiers.

La méthodologie suivie est présentée en annexe 1-8 et peut être résumée de la manière suivante :

En premier lieu, les premiers résultats du diagnostic sont présentés aux acteurs qui ont participé à la recherche, puis ils sont discutés et évalués. Ce renvoi aux acteurs , cet « effet miroir » est extrêmement important à la fois pour valider et compléter les informations mais aussi pour mettre en confiance les participants et leur montrer que les résultats de la recherche sont en premier pour eux.

Ensuite plusieurs exercices de FODA ou SWAP sont utilisés pour mesurer les forces, faiblesses, opportunités et menaces du secteur laitier et fromager en général et ensuite ceux de leur association. Une liste et une évaluation de toutes les activités réalisées dans le cadre de l'association sont réalisées. Cela permet de discuter ces points et d'établir des priorités.

Enfin, grâce aux différents exercices réalisés, une stratégie pour consolider l'association et mettre en place des activités collectives est établie de même que des idées de projets qui pourront être ensuite pris en charge par les institutions d'appui.

DEUXIEME PARTIE : L'EMERGENCE DU SYAL FROMAGER DE CAJAMARCA

DEUXIEME PARTIE : L'EMERGENCE DU SYAL FROMAGER DE CAJAMARCA

INTRODUCTION DE LA DEUXIEME PARTIE

Cette seconde partie est consacrée à identifier, délimiter et comprendre l'émergence et le fonctionnement d'une concentration d'activités fromagères à Cajamarca. Pour aborder cette analyse, nous avons choisi de prendre, au moins dans un premier temps, l'approche de Système Agro-alimentaire Localisé qui a été présentée dans le chapitre 1 de la première partie.

L'élément central à prendre en considération pour identifier et délimiter une concentration d'AIR avec l'approche SYAL sera la connaissance de son territoire au sens donné par B. Pecqueur comme un espace construit historiquement et socialement, où l'efficacité des activités économiques est fortement conditionnée par les liens de proximité et d'appartenance à cet espace[1]. (Pecqueur, 1996) Le territoire n'est pas un acteur sinon qu'il sert de support aux stratégies d'acteurs, à des coopérations entre eux et favorise des processus interactifs eux-mêmes créateur de *« ressources spécifiques immatérielles »,* ce qui permet à G. Colletis et B. Pecqueur d'affirmer que *« le territoire assure une proximité organisationnelle de type particulier permettant des rencontres « productives »* (Colletis et Pecqueur, 1993).

Concernant l'approche historique permettant de comprendre la formation du SYAL, nous suivrons G. Becattini affirmant que *« Le district industriel est en effet un espace au sein duquel l'histoire a eu une influence très astreignante sur le comportement « naturel » de ses habitants »* (Becattini, 1992 page 38) et de ce fait elle joue un rôle structurant. Soulignons que les connaissances non transférables comme les compétences, les relations de travail, les

[1] B. Pecqueur précise que « La notion de territoire … est indissociable de celle de proximité. Celle-ci caractérise le territoire comme un espace d'intelligibilité des acteurs. En d'autres termes, le territoire est sans doute largement ce qui rassemble des acteurs par une faible distance géographique, mais il est aussi l'ensemble au sein duquel chaque acteur se reconnaît et peut avoir un sentiment d'appartenance à partager avec d'autres. » (Pecqueur, 1996, p.2 du chapitre 10)

savoir-faire des individus et des entreprises sont fondés sur une histoire commune et se traduisent dans des connaissances, des pratiques, des règles et des représentations collectives.

Nous nous attacherons donc dans un premier chapitre à comprendre les grandes étapes de la structuration de l'espace fromager par une approche historique, puis à en délimiter son territoire situé au croisement de la filière de la fromagerie artisanale par la connaissance des produits et la localisation des acteurs. Nous compléterons cette étude en montrant l'importance de nœuds jouant un rôle stratégique dans le fonctionnement et l'articulation du SYAL aussi bien en interne qu'avec des acteurs situés en dehors de son territoire principal .

Dans le deuxième chapitre de cette partie, nous approfondirons les connaissances sur les differents types d'acteurs qui ont été identifiés au premier chapitre pour comprendre leur comportement, leurs stratégies et les modes d'articulation entre eux.

La conclusion de cette partie permettra d'établir le territoire fromager de Cajamarca et d'en discuter les caractéristiques.

CHAPITRE 1

LA CONSTRUCTION D'UN TERRITOIRE FROMAGER A CAJAMARCA :

Nous nous intéresserons dans ce premier chapitre au processus de construction d'un territoire fromager à Cajamarca. Dans un premier temps, nous essayerons de déterminer les moments-clé de son histoire et les facteurs qui ont déterminé la trajectoire de cet espace fromager (1.1). Ensuite nous nous intéresserons à la concentration géographique des activités fromagères par l'étude de ses produits (1.2), de la localisation de ses acteurs (1.3.), des nœuds stratégiques structurant des territoires spécifiques et les articulant avec le marché extérieur (1.4.). Ces différentes approches devraient nous permettre de définir et de délimiter le territoire fromager de Cajamarca et d'en comprendre son fonctionnement et sa structuration.

1.1. Les facteurs historiques : la trajectoire de constitution d'un espace fromager

Le développement de l'élevage bovin laitier de Cajamarca trouve son origine dans l'évolution des systèmes agraires vers la moitié du dix-neuvième siècle. Ce n'est que dans la deuxième moitié du vingtième siècle que les petites unités artisanales de fabrication de dérivés laitiers, principal objet de notre recherche, commenceront à apparaître. C'est donc un processus relativement récent.

1.1.1. La formation du bassin laitier de Cajamarca:

La formation du bassin laitier de Cajamarca s'est appuyé sur trois éléments structurants :

- Le développement des grandes *haciendas* laitières : à cette époque, l'élevage était florissant et les grands éleveurs améliorèrent leur production laitière, alors que parallèlement dans les campagnes, les petits éleveurs restaient très pauvres.

- l'installation de Nestlé dans les années 1950 : Nestlé devint un moteur de développement de l'élevage laitier, et parallèlement s'affirma comme le premier collecteur de lait du département ;

- une reforme agraire mal géré qui a abouti au démantèlement des haciendas créant une situation nouvelle pour le développement du bassin laitier.

1550-1850 : les haciendas et l'élevage ovin à laine

Vers 1550, peu de temps après leur arrivée dans la région, les Espagnols détruisirent l'équilibre du système agraire mis en place par les Incas. Ce système était basé sur des principes de redistribution et d'échanges entre les divers étages écologiques. Ils imposèrent alors une nouvelle répartition des terres au profit de grands propriétaires terriens espagnols, mettant ainsi en place les règles d'une économie de marché. C'est la naissance de grandes exploitations, pouvant atteindre plusieurs milliers d'hectares : les *haciendas*.

Ces grandes *haciendas* pratiquaient initialement la polyculture (céréales, tubercules, légumes, fruits et canne à sucre dans les vallées chaudes), et surtout l'élevage extensif ovin dans les zones d'altitude (Seifert, 1990). Au début du dix-neuvième siècle, la région de Cajamarca comptait environ 350 000 ovins. Cet élevage de bétail à laine, stimulé par la demande des ateliers textiles, « *los obrajes »,* était la principale production de rente de la zone.

1850-1947 : l'élevage bovin se développe

Dans la première moitié du dix-neuvième siècle, l'introduction de textiles de meilleure qualité provenant des industries anglaises et françaises affecta fortement les ateliers. A cela s'ajouta, entre 1879 et 1893, la guerre contre le Chili qui eut des répercussions directes sur l'économie de la région. Cette forte crise se traduisit par une chute spectaculaire du nombre total d'ovins dans le département de Cajamarca.

La concurrence internationale et le déclin textile orientèrent alors l'intérêt économique des propriétaires des *haciendas* vers les marchés en expansion de la côte péruvienne : ces marchés étaient à l'époque surtout demandeurs de viande bovine et de produits laitiers, l'élevage bovin apparaissant comme une alternative à l'élevage ovin en crise. Certains propriétaires de la vallée de Cajamarca (*haciendas la Colpa* ou *Tres Molinos* par exemple) commencèrent alors à innover et à se spécialiser dans la production laitière avec l'appui technique de la station agraire du Ministère de l'Agriculture située à Baños del Inca (années 1920). On assista alors à l'importation d'Europe de bovins de race laitière sélectionnés (Holstein et Brown Swiss), et à l'implantation des premières cultures fourragères qui s'étendirent rapidement.

A cette époque, les *haciendas* fabriquaient surtout du beurre salé qu'elles envoyaient vers Lima et la côte. C'était en effet le seul produit laitier qui pouvait supporter plusieurs jours de voyage. Peu à peu, la production laitière se développa et dans les années 1930, le département de Cajamarca devint le premier bassin laitier du pays. La production était alors essentiellement concentrée dans la vallée de Cajamarca.

Dans les autres régions du département, les animaux étaient destinés à l'embouche, et parfois, dans les *haciendas* comme chez les paysans « libres »[2], on fabriquait du *quesillo* (sorte de caillé) et du *« queso[3] »* destiné à l'autoconsommation et parfois à la vente aux gens de passage. Ce « *queso* », fabriqué à partir de *quesillo*, est l'ancêtre du *mantecoso*. Ce fromage était salé pour assurer une meilleure conservation. A cette époque, les difficultés de transport empêchaient la vente du lait en frais.

1947 : l'installation de Nestlé, moment-clé du développement laitier de Cajamarca

Au début du 20ème siècle, la demande en produits laitiers augmentait sur la côte et plus particulièrement à Lima. L'entreprise Nestlé était alors à la recherche de nouveaux marchés et ouvrit en 1919 un bureau à Lima pour commencer à vendre du lait en boîte sur le marché

[2] Le système agraire dans la zone était un système « à deux visages » : d'un côté il y avait les grandes *haciendas* dominées par les descendants d'Espagnols, et basées sur le travail d'ouvriers agricoles plus ou moins asservis (les « *peones* »), et de l'autre survivaient de petites exploitations familiales limitées par la terre et par la disponibilité de la seule main d'œuvre familiale aux mains des paysans « libres » (Seiffert, 1990).
[3] *Queso* veut dire fromage.

péruvien (voir encadré). Nestlé a ensuite créé en 1940 une filiale, Perulac. Cette entreprise a commencé à mener des activités de formation et d'appui à la production et se mit à la recherche d'un bassin de production. Du fait du dynamisme des éleveurs de Cajamarca, l'entreprise Nestlé choisit ce bassin et y a installé sa filiale Pérulac (qui prit ensuite le nom d'Incalac) en 1947.

Ce fut un « moment clé » du développement de la production laitière de Cajamarca car l'implantation de Nestlé dans la zone eut deux conséquences principales :

- l'entreprise décida de produire du lait évaporé en boîte avec du lait collecté à Cajamarca ; elle dut donc faire de grands investissements. Elle installa à Cajamarca une unité de traitement permettant d'évaporer la moitié de l'eau contenue dans le lait. Le lait ainsi traité était transporté à son unité de production de boîtes de lait évaporé de Chiclayo. Dès son implantation, Nestlé dut donc collecter des quantités importantes de lait, et développa rapidement des routes de collecte. Ces routes couvrirent bientôt tout le bassin de Cajamarca et s'étendirent ensuite vers Cajabamba puis vers Chanta. Aujourd'hui, Nestlé continue à se développer (10 % par an environ) et pour cela doit ouvrir continuellement de nouvelles routes, ce qui contribue au développement des infrastructures de transport de la zone ;

- cette entreprise multinationale stimula fortement l'élevage laitier et poussa bon nombre d'agriculteurs de petite et moyenne échelle à se spécialiser dans l'élevage : revenu fixe assuré, développement de la collecte mais surtout assistance technique performante, autant d'éléments qui permirent aux éleveurs d'augmenter leurs rendements et d'améliorer la qualité de leur lait. Beaucoup de petits éleveurs purent ainsi améliorer de façon considérable leur système de production. La stratégie de développement de l'entreprise Nestlé[4] dans un pays repose en effet sur des approvisionnements locaux et pour cela, elle favorise l'élevage laitier par de la formation et de l'appui technique.

[4] Aujourd'hui, Nestlé recentre ses activités sur Lima, son marché principal. Elle vient de fermer son usine de Chiclayo, et sa stratégie de développement devrait évoluer rapidement suite à l'arrivée de Gloria à Cajamarca mais aussi au développement de la consommation des produits laitiers au Pérou.

Nestlé au Pérou

Nestlé[5], la plus grande multinationale de produits laitiers au monde a commencé ses activités au Pérou dès 1919. C'est à cette date que l'entreprise Nestlé & Anglo Swiss Condensed Milk Co. ouvre un bureau d'import à Lima pour distribuer du lait condensé de la marque Nestlé, du lait évaporé de la marque Saint Charles, du chocolat et autres produits. Ce bureau ferme en 1933 mais l'activité se poursuit avec un représentant jusqu'à la création de l'entreprise « PERULAC » (Compañïa Peruana de Alimentos Lácteos S.A.), le 20 septembre 1940.

Deux après, PERULAC installe une fabrique de lait condensé à Chiclayo, à 750 km de Lima sur la côte nord. Cette entreprise installe aussi un centre de formation pour l'élevage bovin et la production laitière et cherche un bassin laitier pour ses approvisionnement. Tout naturellement, PERULAC choisit le bassin le plus proche de Chiclayo, celui de Cajamarca et en 1946, commence à organiser son activité de collecte de lait en construisant un centre de collecte de lait à Baños del Inca dans la banlieue de la ville de Cajamarca et en ouvrant des routes de collectes, au départ autour de la ville de Cajamarca et ensuite dans les montagnes proches. Le lait est évaporé en partie puis conduit à Chiclayo pour y être transformé. Ce sont 1000 litres par jour qui sont collectés au début, aujourd'hui le centre de Cajamarca traite plus de 220.000l de lait par jour. Perulac prend alors le nom d' Incalac.

L'activité de production se diversifie progressivement : en 1949, l'unité de Chiclayo commence à produire du Milo et du Nescafé, puis en 1956 le lait évaporé de marque Ideal et en 1961 les produits Kirma (marque de café déshydraté racheté par Nestlé) et Nescao. La marque Ideal a été développée pour concurrencer le grand rival de Nestlé au Pérou, le lait Gloria.

[5] Le groupe Nestlé est le leader de l'agro-alimentaire. L'entreprise a été fondée en 1867 à Vevey en Suisse par l'allemand Henri Nestlé pour fabriquer de la farine lactée. Elle est ensuite rachetée par un groupe genevois en 1875 et elle fusionne en 1905 avec l'entreprise Anglo-Swiss Condensed Milk Co ayant son siège à Cham (Suisse). Aujourd'hui encore, Nestlé conserve les deux sièges sociaux de Vevey et de Cham . En 1999, Nestlé employait 230.929 salariés dans 509 usines et 18 centres de recherche. Elle avait alors un chiffre d'affaire de 74.660 millions de francs suisses.

En 1968, Nestlé ouvre une fabrique à Lima pour se diversifier avec des produits déshydratés des marques Maggy et Libby's. Cependant en 88 cette fabrique est transférée à Chiclayo où toutes les productions de Nestlé sont regroupées.

Nestlé continue à progresser et en 1997, rachète D'Onofrio S.A., une entreprise centenaire et leader sur le marché des glaces au Pérou.

Nestlé a mené une politique diversifiée pour se développer :

1/ en renforçant la production locale, principalement de produits laitiers et pour laquelle elle a développé un grand bassin laitier, celui de Cajamarca,

2/ en rachetant des entreprises locales, leader de leur produit,

et 3/ en important divers produits alimentaires de ses fabriques installés au Chili et en Colombie.

Soulignant enfin les efforts réalisés par Nestlé pour structurer l'élevage laitier à Cajamarca aussi bien en ouvrant des routes et en créant des centres de collecte et de refroidissement qu'en apportant des appuis techniques aux éleveurs.

1960-1970 : La réforme agraire et le démantèlement des haciendas

La majorité des *haciendas* de la zone furent démantelées entre 1960 et 1970 par le gouvernement du général Velazco, à la suite d'années de lutte entre les paysans et les grands propriétaires fonciers. Cependant, peu de temps avant la promulgation des lois de réforme agraire, beaucoup de grands propriétaires vendirent leurs terres par petits lopins afin d'éviter de les perdre sans compensation. Les anciens ouvriers de ces *haciendas* se virent alors contraints d'acheter ces petits lopins, et développèrent des systèmes de production de type polyculture-élevage, destinés à assurer avant tout la subsistance de la famille. En parallèle, certaines exploitations ayant réussi à capitaliser de la terre se spécialisèrent dans l'élevage. Ce

sont ces dernières qui renforcèrent à l'époque la spécialisation laitière ou de production de viande dans les parties hautes de la Sierra.

Soulignons que les trois éléments structurants de la formation du bassin laitier de Cajamarca sont des éléments exogènes au bassin même. Ils ont fait bifurquer le sentier de développement agricole de la région vers de l'élevage laitier.

1.1.2. L'émergence des fromageries rurales à partir de 1975 :

La spécialisation de quelques familles dans la fabrication de manjar blanco, de queso andino tipo suizo et de mantecoso

Les toutes premières unités artisanales de fabrication de produits laitiers apparaissent dans les années 1950-1960, à l'époque où Incalac se développe dans la zone. La première de ces unités est sans doute celle créée par un allemand après la deuxième guerre mondiale et qui fabrique du *manjar blanco* (confiture de lait) exporté sur Lima (Grèzes, 2000). Dans son sillage apparaissent alors quelques nouvelles unités dont deux subsistent encore à Cajamarca.

Dans les années 1960, quelques éleveurs de montagne commencèrent à fabriquer du *mantecoso* qu'ils vendent à des boutiques non spécialisées de Cajamarca, au milieu d'autres produits : les fromages peuvent alors côtoyer des semences, voire même des chaussures .

A partir de 1975 l'activité fromagère se développe au niveau commercial, depuis les régions d'Agua Blanca et d'Asuncion (pour le *mantecoso*) et de Chugur (de la province de Hualgayoc, capitale Bambamarca) (pour le fromage *queso andino tipo suizo*, cf. encadré ci-dessous), trois zones rurales du département. Cette évolution se fait au sein de trois familles qui décident de fabriquer du fromage exclusivement pour la vente. Il n'y a alors aucune "concertation" ni lien entre ces familles localisées dans des lieux très distants et enclavés. Ces familles sont à l'origine de dynamiques différentes qui commencent à structurer l'espace fromager de Cajamarca, celles concernant le *mantecoso* sont en réponse à des opportunités commerciales liées aux demandes de la côte et celle du *queso andino* est dans le but de valoriser du lait qui ne pouvait être alors commercialisé dans la région de Bambamarca car les routes d'Incalac n'y arrivaient pas encore.

Le mantecoso :

Le *mantecoso*, jusque là, était un fromage fabriqué pour la consommation familiale. On le nommait « *queso* », simplement. A partir du moment où on commence à le vendre, il prend le nom de *mantecoso*. Ce nom provient de sa ressemblance avec la graisse de porc - la *manteca* en espagnol - très utilisée à l'époque . On peut donc supposer être passé de « *queso* » à « mante-*queso* » puis à « *mantecoso* », son nom actuel. Le *mantecoso*, fabriqué depuis des décennies dans les milieux ruraux du département, et dont les savoir-faire sont familiaux et propres à la zone, est un fromage « typique » de la région.

Le queso andino tipo suizo :

Le *queso andino tipo suizo* est un fromage dont l'origine est fort différente: sa technologie est en effet exogène. On constate cependant que le savoir-faire de fabrication de ce fromage a rapidement été approprié et personnalisé par les fromagers locaux : il a donc acquis progressivement une certaine « typicité ».

A partir du moment où fabriquer du fromage devient une activité commerciale, on assiste à la délocalisation des zones initiales de production vers des zones urbaines : les deux familles « pionnières » de Chugur et Asuncion qui fabriquaient respectivement du *queso andino tipo suizo* et du *mantecoso* partent en effet s'installer, au bout de quelques années, à Cajamarca pour se rapprocher du marché et profiter de meilleures conditions de production (électricité, téléphone, accès facilité à la côte) puis à 10km de là, à Baños del Inca, afin de bénéficier d'une eau courante chaude (l'eau des thermes) et d'un approvisionnement en lait plus direct. La famille d'Agua Blanca, quant à elle, reste sur place: plus proche de la côte, elle a un accès privilégié à ce marché et bénéficie de surcroît d'un terroir spécifique et reconnu. L'installation des premières familles en ville joue un rôle d'entraînement et, à la fin des années 1970, de petites fromageries de *mantecoso* commencent à se développer à Cajamarca, Baños del Inca mais aussi à Bambamarca.

Dans les années 1980, l'augmentation de la demande en produits laitiers sur la côte conforte la tendance au développement de fromageries dans le département. Le Pérou traverse alors une époque très difficile marquée par les mouvements terroristes du Sentier Lumineux et de Tupac Amaru. Le terrorisme provoque alors un exode rural massif, mais la région de Cajamarca reste peu touchée par ces phénomènes car son système d'autodéfense paysanne, les *rondas campesinas* est le mieux organisé du pays et lui barre la route. Le développement de l'activité fromagère a donc pu continuer et répondre à la demande urbaine croissante.

La spécialisation d'agro-éleveurs dans la fabrication de quesillo

Le développement de petites unités de fabrication de *mantecoso* favorise la spécialisation d'agro-éleveurs dans la fabrication et la vente de *quesillo*, matière première de ce fromage. Dans la zone de Chanta par exemple, les agro-éleveurs se spécialisent plus fortement dans la production et la vente de *quesillo* depuis l'ouverture en 1987 d'une piste, en général en très mauvais état, qui permet de relier en deux heures environ le petit marché local, jusque là réservé aux échanges entre producteurs, à Cajamarca. Organisé tous les samedis, le marché de Chanta prend alors une certaine ampleur, les producteurs de la zone commencent à venir nombreux y vendre leur *quesillo* à des intermédiaires ou à des fromagers et le préfèrent à ceux de Yanacancha et Combayo.

Avec l'ouverture d'une route de ramassage Incalac dans le village en 1992, les agro-éleveurs ont alors le choix entre vendre du *quesillo* ou vendre du lait en frais à Incalac. Mais la majorité des agro-éleveurs continuent à fabriquer le *quesillo* car, comme nous allons le voir par la suite, les conditions exigées par l'entreprise pour être fournisseur de lait sont souvent trop contraignantes.

A partir de 1992, les camions entrent de façon régulière au marché. C'est le début de la vente régulière de *quesillo* au marché. Ce *quesillo* qui, jusque là, était en majorité utilisé pour fabriquer du *queso* pour l'autoconsommation des familles paysannes, devient pour les producteurs de la zone une source primordiale, voire unique, de revenus.

Une zone plus éloignée mais ayant les mêmes caractéristiques que celle de Chanta, El Tambo appartenant à la province de Hualgayoc commence aussi à se spécialiser dans la production de *quesillo* qui est vendu à Bambamarca.

1.1.3. L'impact du "Fujishock" de 1990 sur le développement de la fromagerie artisanale suivi d'autres ajustements

Les années 1990 constituent une étape importante dans le développement de la production fromagère. Cette étape débute au moment du plan d'urgence d'ajustement économique mis en place en août 1990, le **« Fujishock »** par le nouveau Président A. Fujimori pour contrecarrer la crise héritée de l'administration du Président A. Garcia. Les effets sont terribles, en particulier sur l'emploi et les salaires. La création d'une entreprise artisanale de produits laitiers devient alors une alternative intéressante pour les habitants de Cajamarca. C'est ainsi que « fleurissent » à cette époque les crémeries et les petits ateliers de fabrication. A ces facteurs d'ordre macro-économique viennent s'ajouter des facteurs exogènes: à cette époque en effet, les coopérations hollandaises et japonaises contribuent à créer dans la région des centres de formation spécialisés dans la fabrication de produits laitiers.

Selon les plus anciens fromagers, cette augmentation du nombre des petites entreprises provoque une concurrence féroce suivie d'une baisse de la qualité des produits. Parallèlement, de nouveaux dérivés laitiers apparaissent comme le *provolone*, la *mozzarella* et le *yogourt*, dans le but de diversifier la gamme, de s'adapter aux nouvelles demandes de consommation et ainsi de conquérir de nouveaux marchés.

L'arrivée de Gloria crée des tensions sur les approvisionnements en lait :

Ces dernières années, le secteur fromager a connu un nouveau processus d'ajustement lié à l'implantation de l'usine Gloria à Baños del Inca. Son arrivée a, dans un premier temps, perturbé les équilibres établis entre lait et fromage, jusqu'à ce qu'un nouvel équilibre soit

trouvé. Le point de tension était essentiellement la concurrence sur les prix d'achat du lait, Gloria proposant dès son arrivée un prix supérieur de 20 % au cours normal. Dès que Gloria eut atteint son objectif de collecte, 80 000 litres de lait par jour[6], les prix sont revenus au cours normal et la situation s'est ainsi rééquilibrée.

Gloria est en pleine expansion après le rachat de l'entreprise nationale laitière bolivienne Pil, et cherche aujourd'hui à rationaliser ses productions en fonction des coûts, ce qui pourrait la conduire à monter une grande unité fromagère à Santa Cruz qui couvrirait à la fois le marché Bolivien et Péruvien et la conduirait à restructurer l'unité de Cajamarca en consolidant l'activité de première transformation du lait et en supprimant celle de fromagerie.

L'ouverture de la mine d'or Yanacocha stimule le commerce mais crée aussi des conflits :

Par ailleurs, l'installation de la mine d'or Yanacocha dans le département a eu un impact important au niveau de la production des produits laitiers. Cette entreprise minière est localisée à mi-chemin entre la ville de Cajamarca et le village de Chanta , au cœur même du bassin des fromageries rurales de Cajamarca. Avec l'arrivée des employés de la mine et leurs familles, la consommation locale a en effet augmenté ces dernières années, ce qui a contribué à stimuler le secteur .

L'implantation de Minera Yanacocha à Cajamarca a un impact très contrasté à Cajamarca: impact économique important sur la région[7], même si les impôts payés à l'Etat ne reviennent qu'en partie à la région et impact négatif important sur les ressources naturelles. En effet , si on prend pour exemple l'année 2001: l'entreprise a employé plus de 5000 travailleurs et leur a payé plus de 36 millions de dollars, elle a payé aussi 16,5 millions de

[6] 50% du lait collecté est évaporé pour être mis en boîte dans les usines de conditionnement de lait de Gloria sur la côte et 50% sont transformés en produits laitiers de la marque Bonlé, fromages et confiture de lait.

[7] Rappelons que nous avions montré dans la présentation de Cajamarca (B.3) dans la partie introductive que l'arrivée de la mine Yanacocha avait créé un impact important sur l'économie locale et que la mine d'or Yanacocha est devenue en 2003 la première entreprise exportatrice du Pérou (cf. partie Pérou dans l'introduction générale)

dollars d'impôts sur le revenu, dont la moitié, formant le « canon minier », aurait dû revenir au département.

La méthode d'extraction du mélange or-argent, appelé doré, pose des problèmes de polution[8] et il est difficile de concilier l'activité minière et la protection des ressources naturelles. L'entreprise minière Yanacocha est accusée de polluer l'eau et les sols et de vouloir extraire l'or du mont Quilish considéré comme la réserve d'eau de la ville de Cajamarca. La municipalité et la mine s'affrontent actuellement en un procès à l'issue incertaine, car si la municipalité a raison de vouloir préserver cette réserve d'eau, la mine est extrêmement influente et fait valoir sa position de première entreprise exportatrice du Pérou.

Le phénomène climatique el Niño met en péril l'activité fromagère :

Enfin, récemment, le secteur laitier de Cajamarca a connu des difficultés auxquelles il lui a fallu s'adapter: il s'agit des perturbations occasionnées par le phénomène climatique *el Niño*. Tous les 3 à 4 ans, ce phénomène touche le Pérou. En 1995 et surtout en 1999, du fait des routes coupées entre Cajamarca et la côte, de nombreux fromagers ont perdu leurs marchés sur Lima et s'en relèvent difficilement, encore aujourd'hui.

Des étapes fortes sont donc à l'origine de la constitution du « territoire fromager » de Cajamarca.

Un premier moment-clé est constitué par le développement de l'élevage laitier suite à la crise de la laine à la fin du dix-neuvième siècle. Dans les années 1950, cet élevage connaît une forte croissance liée à l'arrivée de Nestlé dans la zone. Le secteur laitier se structure donc de la fin du dix-neuvième siècle aux années 1970 environ. A partir de cette date, on assiste au développement de la fabrication des produits laitiers artisanaux du fait de facteurs endogènes (initiatives locales) et exogènes (modèle allemand, coopération suisse, …). Ce secteur fromager se structure peu à peu, et le « Fujishock » des années 1990 accélère de façon importante le mouvement, favorisant l'installation d'une multitude de petites entreprises

[8] Elle consiste en un remuage de quantités énormes de terre suivi du procédé d'extraction, la « lixiviation », consistant en une percolation par une solution cyanurée qui dissout le doré, puis d'une concentration puis de l'extraction des métaux

artisanales. Aujourd'hui, entre Incalac (Nestlé) et Carnilac (Gloria), un certain équilibre est trouvé. Cela s'est cependant fait au détriment de Nestlé qui aurait souhaité progresser de 15 % par an et n'a réussi a progresser que de 10% par an. Nestlé ouvre des routes de ramassage à Chiclayo et recentre ses activités sur Lima. L'arrivée de l'entreprise minière Yanacocha a créé une situation favorable, semble-t-il, à l'activité des fromageries artisanales.

En conclusion, soulignons que l'émergence des fromageries rurales de Cajamarca est un phénomène relativement récent. Une série de facteurs exogènes à la région ont contribué dans une premier temps au développement de l'élevage laitier dans la zone (*haciendas* laitières, implantation de Nestlé et réforme agraire) et ont servi de support à celui des fromageries rurales. En effet, dans le prolongement de ces facteurs, les routes de collecte créées par Incalac, la nouvelle configuration de la production laitière basée sur un secteur de petits paysans, le « fujishock » et l'arrivée de Yanacocha mais aussi des facteurs propres à la fromagerie comme la création du marché de Chanta ont conduit à l'émergence des fromageries rurales de *mantecoso* et de *queso andino tipo suizo*. Le phénomène est récent, datant de 1975, et s'explique plus par des facteurs exogènes que par une « histoire », ce qui interroge sur le caractère identitaire de ces produits, débat que nous reprendrons plus avant.

1.2. Les produits laitiers de Cajamarca:

Le secteur fromager de Cajamarca repose sur la fabrication de quelques produits spécifiques, dont les savoir-faire, bien que parfois exogènes, ont été appropriés sur une période relativement récente par les acteurs locaux. C'est le beurre salé qui a été le premier produit laitier à être commercialisé sur la côte[9] et qui est à l'origine de la reconnaissance de Cajamarca pour ses produits laitiers. C'est ensuite la confiture de lait (*manjar blanco*), apparue il y a une cinquantaine d'années, qui a été à une époque un produit reconnu et qui est toujours apprécié. Deux produits, par ailleurs, ont acquis une forte typicité et sont devenus les produits « phares » de la gamme de dérivés laitiers fabriquée à Cajamarca : le *mantecoso*, et le *queso andino tipo suizo*. Comme tous les fromages, ce sont des « bio-réacteurs », c'est à dire le siège de réactions physico-chimiques et bactériologiques très complexes qui, avec le temps, permettent d'obtenir des produits aux caractéristiques particulières. Ce sont aussi des **« systèmes bio-culturels »** organisés, avec des acteurs, des matières premières, des savoir-faire, des usages et modes de consommation. Nous détaillons ici ces deux produits et leur procédés de fabrication: le *quesillo-mantecoso* (1.2.1.), le *queso andino tipo suizo* (1.2.2.) ainsi que celui du *queso fresco,* une variété de fromage frais apparu récemment dans la région de Bambamarca (1.2.3.). Nous présenterons aussi rapidement les autres produits laitiers de la région (1.2.4.)

1.2.1. Le mantecoso, produit « identitaire » de la région de Cajamarca ?

Le *mantecoso* est un fromage semi-frais dont la production se divise en deux étapes : d'abord, on élabore un caillé, le *quesillo,* matière première de la fabrication du *mantecoso*, puis on élabore le *mantecoso* proprement dit, dans des unités artisanales. Comme on l'a vu, le *quesillo* est fabriqué en grande partie par des petits éleveurs vivant dans des zones rurales enclavées. Ces conditions d'enclavement ont joué un rôle primordial pour la naissance du *mantecoso*. Dès le début de l'élevage laitier, les paysans ou plutôt les paysannes, ont cherché comment augmenter la durée de vie du lait et n'ayant accès à aucune information sur les

[9] Le beurre salé est apparu au début du XX^{ème} siècle. Cependant il ne consomme plus aujourd'hui et n'est donc pas devenu une spécialité, le beurre salé n'étant pas consommé au Pérou.

fromages, durent compter sur leur propre créativité pour « inventer » le *quesillo* puis ce qu'ils appelaient le *queso*, le précurseur du *mantecoso*. On peut supposer que le *quesillo* a été « inventé » le premier (il y a environ 200 ans), ce qui permettait déjà d'augmenter de sept jours la conservation du lait, puis que ce *quesillo* a été salé pour améliorer son goût très insipide, et enfin que les femmes, habituées à moudre et à broyer sur une pierre, le *batan,* s'aperçurent qu'elles pouvait améliorer le goût, la texture et la durée de vie du *queso* en triturant le *quesillo* sur le *batan* (Cf. encadré en 1.2.5.). Le *quesillo* et le *queso* ont été la réponse locale au problème posé par la conservation du lait.

A l'origine, le *queso* était produit par les femmes qui écrasaient le *quesillo* sur une pierre nommée « *batan »*. Le procédé a évolué vers celui du *mantecoso* (dans les années 70), se scindant en deux étapes que nous allons décrire. Aujourd'hui, si le procédé de fabrication du *quesillo* demeure fermier et simple, celui du *mantecoso* s'est modifié, faisant l'objet de petites innovations bien individualisées.

La qualité du *mantecoso* est étroitement liée aux sols, au climat, autant d'éléments qui déterminent la richesse des pâturages et la qualité du lait spécifique à sa fabrication. Cependant, sur une période relativement courte, le *mantecoso* est devenu le fromage artisanal le plus connu et réputé du Pérou, il est reconnu comme un produit de qualité, au savoir faire traditionnel, et fabriqué uniquement à Cajamarca. Nous avons en effet recherché s'il existait un fromage semblable mettant en jeu des opérations de broyage et de pétrissage au Pérou ou dans un autre pays et jusqu'à présent, nous n'en avons trouvé aucun. Nous pouvons donc nous interroger si ces caractéristiques sont suffisantes pour affirmer que le *mantecoso* est un produit identitaire, très lié à son terroir et donc un produit « typique »[10] de Cajamarca. D'un coté, le *queso*, le précurseur du *mantecoso* a une histoire relativement longue (au moins deux cent ans) et s'explique par les conditions de vie très particulières de ces paysans de l'*Altiplano*. Le *mantecoso* a un savoir faire qui s'est construit tout au long de ces 200 ans et c'est un fromage unique que l'on rencontre seulement à Cajamarca. Cependant, le passage du *queso* au *mantecoso* est relativement récent (moins de 30 ans) est s'est développé grâce à des

[10] La typicité est un terme pour caractériser les spécificités liées au terroir des produits alimentaires mais il a aussi une connotation de qualité implicite dans le terme et exprime la différence par rapport aux autres produits, sa singularité. Un produit typique doit donc montrer une forte singularité, ce qui sous-entend qu'il doit avoir incorporé des savoirs dans les pratiques de mise en valeur des ressources d'un territoire.

facteurs exogènes (des opportunités comme le marché de la côte et des menaces comme le Fujishock) . Il est difficile à ce stade de la recherche de conclure et nous reviendrons plus avant sur cette question.

Les deux étapes de fabrication du mantecoso

La fabrication du *mantecoso* s'opère au cours de deux étapes très distinctes en termes d'acteurs, de savoir-faire, de lieu de production, et de finalité (figure 2-1). La première étape consiste à préparer un caillé, le *quesillo*, qui est un produit paysan, fabriqué « au pied de la vache », dans les montagnes. Ce caillé sert ensuite de matière première pour fabriquer le *mantecoso* dans des unités artisanales qui sont plutôt implantées dans les villes, à proximité des centres de consommation.

Première étape: la fabrication du quesillo, un procédé rustique et simple

Le *quesillo* est un fromage frais obtenu par coagulation du lait à l'aide de présure. Le matériel nécessaire est simple : un seau, et un ou deux torchons. La traite est effectuée sur le champ même : on attache simplement les pattes arrières de la vache durant l'opération. Une fois la traite terminée, on ajoute directement la présure dans le seau de traite quand le lait est encore tiède. La présure est traditionnellement un morceau de caillette acheté au marché, que l'on mélange avec du petit lait obtenu lors des fabrications de *quesillo* antérieures, du sel et souvent des morceaux de fruits (pomme, ananas, citron) afin, dit-on, de lui donner du goût. Pour 10 litres de lait, les producteurs mettent environ deux tasses de présure, soit 400 à 500 ml. Parfois, cette présure est fabriquée à base de pastilles industrielles, plus hygiéniques. Après avoir mis la présure, on laisse coaguler de 10 à 30 minutes, selon le type de présure (les pastilles permettant une coagulation plus rapide). On coupe généralement le lait coagulé à la main, ce qui donne un fractionnement irrégulier. On sépare ensuite les petits cubes de caillé du petit lait, et dans le même temps on les presse pour retirer le maximum de petit lait. On moule ensuite manuellement les morceaux de caillé, ce qui donne des formes et des tailles différentes, ressemblant à des demi-boules d'une texture relativement élastique, l'élasticité étant un signe de qualité. Les *quesillos* ainsi formés sont mis dans des sacs en plastique, et

sont ensuite suspendus à l'extérieur de la maison, soit dans de petites cages de jonc (les « *jaulas* »), soit dans des petites poches d'herbes tressées (les « *chingas* »). Le *quesillo*, conservé dans des poches en plastique, perd moins d'humidité que s'il était séché à l'air libre. Cela lui évite de perdre du poids, et donc permet aux paysans de les vendre plus chers.

Le rendement moyen du *quesillo* traditionnel est de neuf à dix litres de lait pour un kg de *quesillo*. Ce rendement est cependant variable en fonction du taux de matière grasse du lait, et du savoir-faire.

Les fromagers critiquent la qualité du *quesillo* traditionnel. Plusieurs éléments conduisent à cette situation:

- la qualité du lait : les laits contaminés par des mammites ou provenant d'animaux traités par des antibiotiques ne sont pas éliminés. Or cela rend le *quesillo* impropre à la consommation. De même, certains producteurs utilisent le colostrum pour faire du *quesillo*. On obtient alors un *quesillo* peu savoureux reconnaissable à sa couleur jaunâtre ;

- la conduite de la traite : Tout d'abord, la traite s'effectue en plein champ, et bien souvent des poussières et des herbes se déposent sur le lait. De plus, dans la majorité des cas, les producteurs traient les vaches sans nettoyer préalablement les mamelles et parfois, lors de la traite, des morceaux de terre, voire d'excréments, tombent dans le lait qui n'est pas filtré. Enfin, peu de personnes se lavent les mains avant de traire, et elles peuvent donc contaminer le lait. On constate cependant une certaine évolution des savoir-faire dans ce domaine, et quelques personnes, ayant suivi des formations sur la conduite de la traite, font aujourd'hui plus attention au processus, commencent par se laver les mains puis nettoient les mamelles et enfin filtrent le lait. Mais ces personnes sont encore minoritaires ;

- La préparation de la présure et du *quesillo* : La présure dite « naturelle », à base de morceaux de caillette, est achetée sur le marché dans des conditions peu hygiéniques : les morceaux de caillette traînent par terre, dans la poussière, et sont ensuite utilisés directement, sans être nettoyés. C'est pourquoi les organismes de formation prônent aujourd'hui l'utilisation exclusive de présure industrielle conditionnée dans de petits tubes de plastique. Aujourd'hui

beaucoup de paysans les utilisent car elles sont beaucoup plus efficaces que la présure traditionnelle : le lait caille beaucoup mieux, et plus vite. Cependant, un véritable débat s'est instauré autour de cette présure : certains fromagers, au demeurant très attentifs à l'hygiène, préfèrent que le *quesillo* soit élaboré à base de présure naturelle, car selon eux « le goût est incomparable », « la texture est bien meilleure ». Dès lors, que doivent promouvoir les organismes d'appui ? Conserver une qualité organoleptique supérieure bien souvent au détriment de l'hygiène, ou accorder moins d'importance au goût tout en réduisant les risques de contamination ? Véritable débat entre système industriel et système artisanal, entre les anciens et les modernes ;

- la fabrication du *quesillo* proprement dite : les paysans emploient parfois des récipients mal nettoyés, ou simplement rincés à l'eau d'une rivière. De plus, lors de la séparation du *quesillo* et du petit lait, il est fréquent que les producteurs plongent leurs mains dans le seau, sans les avoir lavées. Certaines personnes utilisent également des marmites qu'elles emploient aussi pour leur cuisine, sans les avoir bien nettoyées.

Ces défauts dans le processus de fabrication font que le *quesillo* n'est pas toujours propre à la consommation. Les analyses effectuées par JP Grèzes en 2000 ont ainsi permis d'identifier la présence de germes pathogènes ou de produits médicamenteux : tous les *quesillos* analysés ont des charges microbiennes (*escherichia coli*, staphylocoques dorés, streptocoques, salmonellose), incompatibles avec la consommation humaine. En outre, la texture est souvent friable, la couleur très variable en fonction du lait utilisé. On peut enfin remarquer la présence d'impuretés multiples (cheveux, poussière, paille...) dans le *quesillo*.

La deuxième étape : la fabrication du mantecoso

Tout d'abord, le *quesillo* est nettoyé : le fromager coupe à l'aide d'un couteau les blocs de *quesillo* en morceaux et en ôte les impuretés (pailles, poils, graviers, éclats de bouse). Cette opération a lieu dès la réception de la matière première par le fabricant. Puis, il passe à l'exsudation du petit lait: cette opération nécessite des sacs de toile et de grandes bassines : les cubes de *quesillo* sont mis dans des sacs (20 à 25 kg par sac) qui sont ensuite immergés dans

un bassin. Ils vont y rester de 24 à 48 heures, le producteur changeant l'eau deux ou trois fois durant ce laps de temps. Le but de cette opération est double: diminuer l'acidité des plus anciens *quesillos* et terminer l'élimination du petit lait des plus jeunes. Cela correspond en fait au lavage du *quesillo*. Puis on passe au pressage : les sacs sont empilés les uns sur les autres toute une nuit, ou sont pressés par une planche chargée de blocs de béton, dans le but d'extraire l'eau du *quesillo*. La phase suivante consiste à saler le *quesillo*, afin de permettre l'allongement de la durée de conservation du fromage dans les villes où le climat est plus chaud. Le sel contribue au développement des arômes pour donner au fromage son goût caractéristique reconnu par les consommateurs. Pour le salage, le *quesillo* est mis dans des bassines où le producteur le brasse grossièrement avec du sel fin iodé (1,5 à 3 % de sel). Puis, le *quesillo* est trituré dans un hachoir à viande modifié, afin de transformer les cubes de *quesillo* en une pâte homogène. Le passage au hachoir assure également une meilleure répartition du sel. Aujourd'hui, les plus petits producteurs utilisent des petits moulins manuels. Les plus importants utilisent des moulins entraînés par un moteur électrique ou à kérosène. A la suite de cela, la pâte est travaillée à la main, véritable pétrissage, afin de compléter l'action du moulin, et d'éviter que la pâte du fromage ne soit trop sableuse. C'est ce « tour de main » qui a assuré la réputation du *mantecoso* d'Agua Blanca. La dernière opération est le compactage en blocs, opération durant laquelle on forme une boule que l'on pèse. Ces blocs sont ensuite façonnés et enfoncés dans des moules de bois pour leur donner une forme parallélépipédique correcte. Enfin, le bloc est empaqueté et étiqueté.

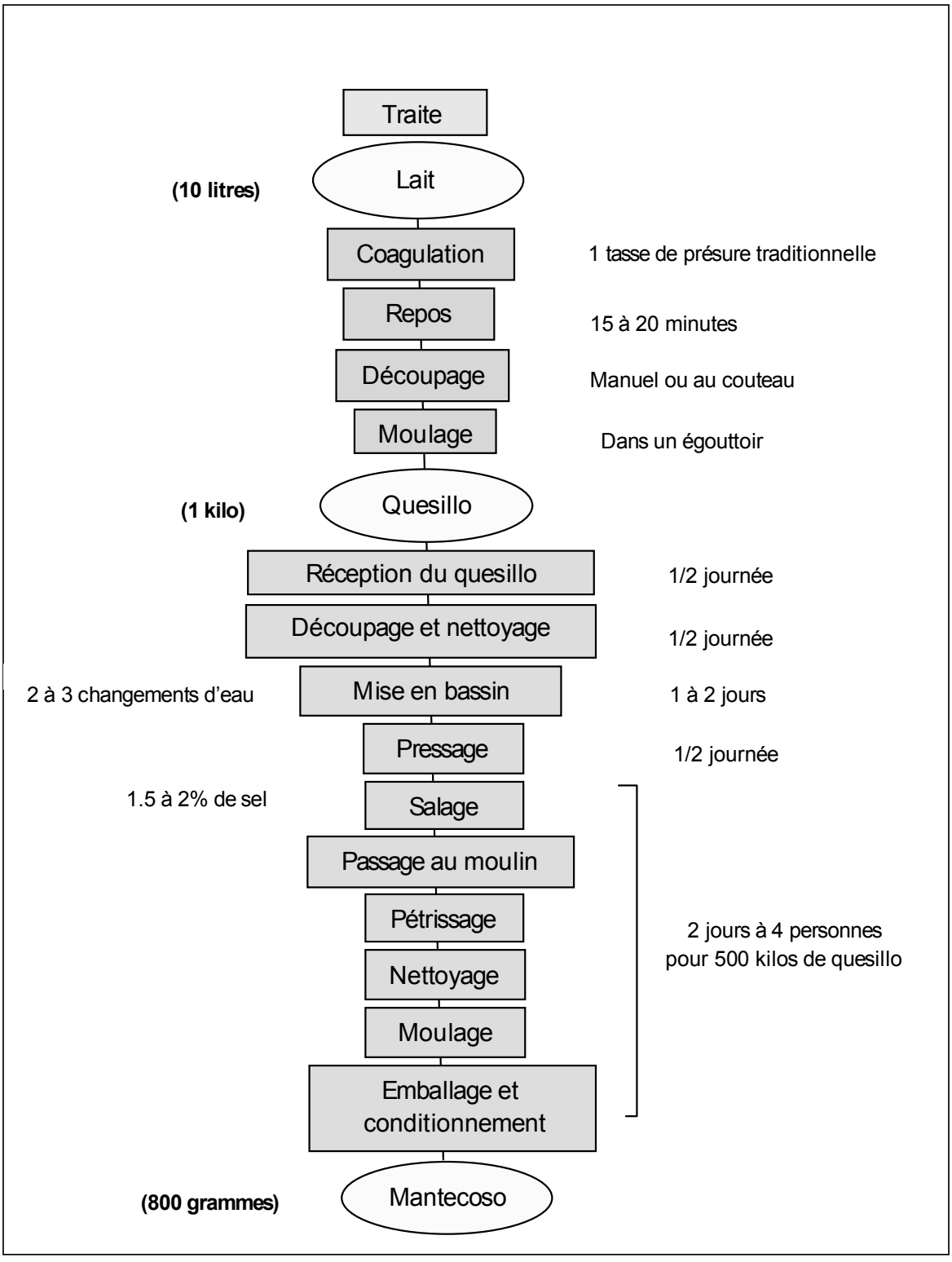


***Figure 2-1 : Procédé de fabrication du* quesillo - mantecoso**

1.2.2. Le fromage andin « queso andino tipo suizo »:

Le fromage andin *queso andino tipo suizo* est une pâte pressée à croûte affinée de 1 à 15 jours. Comme cela a été précisé, ce fromage a été introduit dans la région dans les années 1975, sous l'impulsion d'étrangers (d'où le nom « *queso andino tipo suizo* »). Il correspond cependant aujourd'hui à un fromage apprécié et reconnu de la région, bien que d'origine étrangère. Le mode de fabrication de ce fromage (figure 2-2), comme nous allons le voir, diffère de celui du *mantecoso*.

Le lait est réceptionné chez le fromager, une fois par jour. Dès sa réception, il est filtré lors de sa mise en cuve de pasteurisation. Il est ensuite amené à une température de 35 à 36°C ; le lait est rarement pasteurisé. Dans le meilleur des cas, il est chauffé à 65°C puis aussitôt refroidi. Il est ensuite coagulé à l'aide de présure. Le temps de coagulation est d'environ 30 minutes. Après avoir vérifié que le fromage est bien coagulé, le fromager utilise une lyre, le plus souvent artisanale (bois et fil de pêche), pour découper le coagulât en petits cubes et laisse reposer deux à trois minutes. Puis à l'aide d'une spatule en bois dont les bords sont arrondis, le producteur agite continuellement en tous sens le contenu de la cuve durant une dizaine de minutes. Cette opération, dont le but est d'éliminer le petit lait, conditionne la fermeté et le taux d'humidité du fromage, donc sa conservation. Le fromager, après cette agitation, élimine environ un tiers du petit lait qui sera ensuite rendu aux fournisseurs. Il rajoute ensuite de l'eau bouillante et du sel (2 % de la quantité de lait du départ), de manière à obtenir une température de 42 degrés. Il agite à nouveau cinq à dix minutes avant de retirer le petit lait qui reste. Le caillé est ensuite moulé. La majorité des fromagers utilisent des moules de PVC de 8 ou 16 cm de diamètre percés de trous pour obtenir des fromages de 500 grammes et de 1 kg. On a cependant pu constater que des moules rectangulaires sont apparus récemment à la demande des restaurateurs : les fromages rectangulaires sont en effet plus pratiques à utiliser, notamment lors de la confection de sandwiches. Pour mouler, le fromager verse le caillé et le petit lait restant dans des moules disposés sur la table. Le petit lait s'écoule, il est ensuite recueilli dans une bassine. Puis les fromages sont pressés avec des poids de ciment de 3 à 5 kilos. Les fromages sont ensuite mis à mûrir sur des planches de bois. Un fromager passe environ 6 heures par jour à confectionner ses fromages. La durée de l'affinage

n'est pas clairement définie, de 1 à 15 jours : les producteurs livrent leurs fromages, qui sont directement mis sur les étalages, une fois par semaine en moyenne.

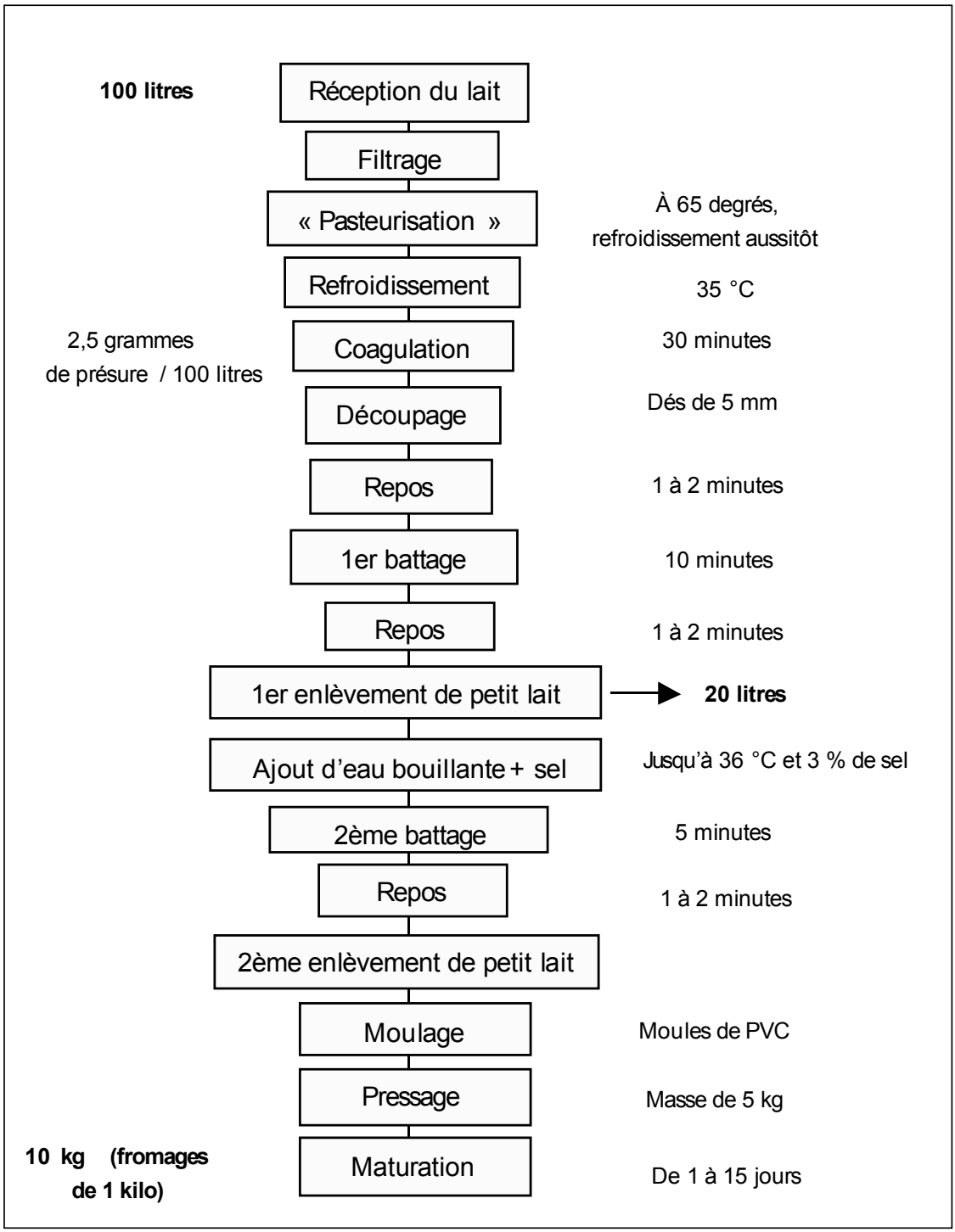


***Figure 2-2 : Procédé de fabrication du* queso andino tipo suizo**

1.2.3. Un fromage générique, le fromage frais (queso fresco) de Bambamarca

Ayant des difficultés pour vendre son *mantecoso*, la région de Bambamarca s'est reconvertie progressivement vers le *queso fresco*, une sorte de fromage frais, produit très populaire au Pérou consommé au petit déjeuner, dans des préparations culinaires et en sandwich.

C'est un fromage de type générique, de fabrication très simple : le producteur fait cailler le lait comme dans la préparation du *quesillo*, le sale, ajoute parfois des produits chimiques pour la conservation et la texture et le met dans un moule cylindrique (20 cm de diamètre) pour opérer un pressage.

1.2.4. Les autres produits laitiers

Les petites fromageries de la région de Cajamarca produisent aussi d'autres produits laitiers, comme notamment le *manjar blanco,* une sorte de confiture de lait utilisée en pâtisserie et le beurre qui en ont fait la renommée. Certaines fromageries produisent, depuis quelques années, du yaourt artisanal, du mozzarella et des fromages affinés (*brick*, *edam*, *tilsit*, *gruyère*, *provolone*, …) pour répondre aux nouvelles demandes de consommation . Nous ne détaillerons pas ici leurs procédés de fabrication.

1.3. La transmission des savoir-faire fromagers

Les savoir-faire sont principalement détenus par les fromagers. Mais le mode d'acquisition a été sensiblement différent pour le *mantecoso* et le fromage andin « type suisse ». Par contre, dans le cas du *queso fresco* de Bambamarca, la situation est très différente.

Nous avons abordé en 1.2.1 la construction du **savoir-faire du *mantecoso*** qui est décrite dans l'encadré suivant. Soulignons que dans un premier temps, ce sont les femmes qui jouaient le rôle principal quand le *queso* était encore un produit d'autoconsommation. Ce sont elles qui ont amélioré le procédé en utilisant un moulin à grain. C'est à ce stade que le *mantecoso* est devenu un produit commercial et c'est à ce moment là que les hommes se sont emparés de sa production, laissant aux femmes le soin de faire uniquement le *quesillo*, matière première du *mantecoso*. Les deux activités se sont alors séparées géographiquement, la production de *quesillo* restant dans les fermes et le *mantecoso* se fabriquant dans des fromageries installées principalement dans la ville de Cajamarca pour être plus proche du marché. Nous sommes donc passés vers 1975 d'un fromage d'autoconsommation préparé par les femmes dans les campagnes pour conserver le lait plus longtemps à un fromage commercial fabriqué dans des petites fromageries localisées en ville.

Le savoir faire du *queso andino tipo suizo* a été introduit vers 1975 grâce à un jeune paysan de Chugur formé à Lima par le responsable d'un projet suisse de fromageries rurales[11]. Devenu ensuite un des fromagers les plus entreprenants de Cajamarca, il monta des fromageries dans plusieurs villages et aida d'autres paysans à en monter. Le savoir-faire de ce type de fromage s'est ainsi rapidement diffusé et il y a aujourd'hui une cinquantaine de fromageries concentrées principalement à Chugur et à Tongod, les deux villages dans lesquels avaient été installées les premières fromageries.

En revanche **la fabrication du *queso fresco* de Bambamarca** n'exige pas un savoir-faire très élaboré de la part des paysans fromagers. Il s'agit d'un procédé très simple de caillage du lait pour fabriquer un fromage frais de type générique. Ils utilisent d'ailleurs des additifs qui nuisent à la qualité sanitaire de leur produit.

Traditionnellement la région de Bambamarca produisait du *quesillo* et du *mantecoso*, mais, pour des raisons commerciales, des commerçants originaires de Bambamarca et installés dans la banlieue de Lima ont convaincu les producteurs de *quesillo* proche de la ville

[11] La coopération suisse COTESU appuyait alors un projet de fromageries rurales au Pérou et avait créé deux centres de formation fromagère. Ce projet a été interrompu dans les années 80 après la destruction d'un des centres de formation par le mouvement terroriste du Sentier Lumineux, et transféré en Equateur.

de fabriquer le fromage *queso fresco* et leur ont appris à le faire. Ils sont donc à l'origine de ce changement et ce sont eux qui ont incité les producteurs de *quesillo* de la région de Bambamarca de changer d'activité et de produire ce fromage.

Il est vrai que le marché est important car les banlieues pauvres de Lima consomment plus de 100 tonnes de ce fromage par semaine. Ces commerçants achètent le *queso fresco* à Bambamarca et le revendent au marché de Zarumilla, à l'entrée de Lima. Ce sont eux qui incitent les producteurs à utiliser des produits nocifs pour faciliter la conservation et la présentation des fromages qui sont transportés à Lima dans des conditions non-réfrigérées pendant près de 22 heures. Dans le région de Bambamarca, on assiste donc à une régression des savoir-faire traditionnels, les produits « typiques » comme le *mantecoso* étant en déclin.

Secrets de fabrication et innovation

Dans le cas du *mantecoso*, le passage au moulin a été une grande innovation du procédé de fabrication : cette étape de mécanisation a en effet marqué le passage du *queso* au *mantecoso*, du produit de consommation familiale et fermier au produit commercial, du fromage préparé par les femmes à celui fabriqué par les hommes (voir figure 2-3). Lorsque l'on rend visite aux fromagers, ils sont toujours fiers de parler de leur moulin car chacun a cherché à l'améliorer et explique comment il a travaillé avec l'artisan métallurgique qui le fabrique: l'un montre comment il a amélioré la sortie du *quesillo* trituré, l'autre comment son *quesillo* sort en *mantecoso* prêt à être emballé … Si aujourd'hui tous les fromagers utilisent un moulin considéré comme l'élément stratégique de la fabrication, les différentes améliorations qui lui ont été apportées sont des secrets bien gardés. Il y a donc un savoir-faire partagé sur le procédé de fabrication du *mantecoso* dont les innovations comme les opérations de broyage, de pétrissage et de mise en forme se sont diffusées régionalement, ce qui n'empêche pas chaque fromager d'avoir son « tour de main », ses propres secrets de fabrication non-partagées avec ses voisins. Cela explique que les *mantecoso* varient d'un fromager à un autre et peuvent donc être appréciés différemment.

HISTOIRE D'UNE INNOVATION: LE MOULIN A *MANTECOSO*

C'est dans le région de l'Asunción, à une quarantaine de kilomètres de Cajamarca, en direction de la côte qu'est né le fromage *mantecoso*. Les femmes du village commencèrent, il y a 200 ans environ à fabriquer un fromage, le « *queso* », à partir d'un caillé, le « *quesillo* », soigneusement lavé au préalable. Sur une pierre, le « *batan* » utilisée pour moudre les grains, le caillé était aplati par un mouvement latéral (« *sobado* ») avec un rouleau de pierre court de 10 cm environ de diamètre, le « *chungo* ». Il ne fallait surtout pas faire rouler la meule sur le caillé ! Ce mouvement de « *sobado* » était alors la clé de la fabrication du *queso*, un tour de main artisanal qui s'améliore au cours du temps et se transmet par les femmes. Ce caillé amélioré prit corps progressivement avec une consistance donnant une certaine ressemblance à la graisse de porc (la *manteca*). Et il y a une cinquantaine d'année, les villageois commencèrent à dire d'un bon *queso* : *« esta bien mantecoso, tu queso, esta bien bueno ! »* (il est bien gras, ton fromage, il est bien bon !). C'est ainsi que de *manteca* à *mantecoso*, l'on baptisa le *queso mantecoso***.** A cette époque, les femmes étaient toujours les productrices et commencèrent à vendre les fromages aux gens de passage puis sont allées les vendre au marché du bourg voisin… Elles cherchent alors à améliorer leur procédé, se rendent compte que ce n'est pas pratique de travailler le caillé sur le *batan* et inventent alors la *batea*, une sorte de caisse basse en forme de pétrin. Le procédé s'améliore, ce sont maintenant deux femmes, qui, face à face sur les petits côtés de la *batea*, travaillent le caillé à tour de rôle, procédant à une sorte de laminage. Dans les années cinquante, le moulin à grain Corona apparaît dans cette région, et une femme d'Asunción, Delia Angulo se rendit compte qu'elle pouvait l'utiliser pour fabriquer le *mantecoso*. La découverte fit le tour du village en un rien de temps : « Ecoutez, Delia possède une machine à faire le fromage ! ». C'est une machine providentielle pour les villageois qui adoptent très vite le procédé. Cependant, ils doivent y apporter des modifications et introduire après le passage au moulin, une sorte de pétrissage de la masse de caillé avant la mise en forme des fromages. Le hachage et le pétrissage sont deux opérations essentielles pour la qualité du fromage, le grain obtenu après le passage au moulin influera sur la texture plus ou moins onctueuse et le pétrissage sur sa capacité à bien se lier pendant le compactage au moment du moulage.

Le passage au moulin est un moment très important dans le développement de l'activité fromagère car elle marque le passage du manuel au mécanisé mais surtout d'une activité domestique à une activité artisanale et commerciale. Le résultat immédiat, c'est que ce sont les hommes qui deviennent les protagonistes. En particulier ceux de la famille Vigo, Alberto et Hernan. Ils contribueront aussi à améliorer le procédé en introduisant un hachoir mécanique de plus grande capacité, le Belken. Ils doivent cependant adapter le système de hachage en utilisant des meules copiées du moulin Corona. La capacité passe ainsi de 30 kg/h à 100 kg/h. Aujourd'hui, les moulins utilisés sont copiés de ce moulin « Belken-Vigo » avec des capacités de 200 à 250 kg/h. Le procédé continuera à s'améliorer, mais l'intérêt portera plutôt sur la présentation des fromages : la mise en portion avec des formats différents, l'emballage et les étiquettes. C'est J. Diaz qui a été l'inventeur du moulage en petits formats des *mantecosos*. Aujourd'hui tous les fromagers de la ville de Cajamarca et des alentours utilisent le même procédé et les mêmes formats de présentation pour le *mantecoso*. Cependant chacun dit posséder un secret de fabrication, certains ayant réussi à faire des petites améliorations sur les moulins et tous jouant sur le tour de main pour pétrir le caillé ! On vérifie bien dans ce cas le fait que la proximité favorise la diffusion des innovations proches. On peut d'ailleurs souligner que dans les régions plus éloignées de Bambamarca, Agua Blanca et Cochan, ces innovations n'ont pas diffusées de la même manière. Ils en sont restés à la présentation en motte ou en bloc. L'un des fromagers vient d'inventer une machine pour pétrir et mettre en forme le *mantecoso*, ce qui compléterait la mécanisation du procédé de fabrication du *mantecoso*. Il faudra donc suivre la diffusion de cette innovation !

Interview de M. Alberto Vigo.

- XIXème siècle;
- Méthode familiale de préparation du ***queso***;
- Usage du ***batan*** et du ***chungo***;
- Mouvement latéral du *chungo*;

Production familiale: ***du « queso »*** *...*

- Début XXème: usage de la ***batea***, deux personnes travaillant le *quesillo*, même mouvement que dans le cas du *batan* mais en deux temps.

- Années 50: usage du moulin à grain **«Corona»**;
- Le ***«queso»*** devient ***« mantecoso »***;
- Moulin à grain Corona, de type manuel, capacité de 30kg/h.

Production commerciale: … ***au « mantecoso »***

- Fin des années 50 adaptation d 'un hachoir mécanique;
- Hachoir mécanique: marque Belken, à moteur, capacité de 100 kg/heure.

- Fin des années 80, usage de hachoirs modifiés par les fromagers;
- Modification de la trémie et des meules;
- Capacité: de 200 a 250 kg/heure.

Figure 2-3 : Evolution du savoir faire du fromage « mantecoso »

Ce scénario se répète dans le cas des autres produits laitiers : pour le fromage andin *queso andino tipo suizo*, c'est la marmite de pasteurisation et de caillage qui est l'élément principal. C'est donc autour de cet instrument que tournent toutes les innovations et les « secrets de fabrication ». Pour le *manjar blanco* on peut mentionner la pompe et l'injecteur de kérosène pour chauffer la marmite d'évaporation du lait : cette innovation s'est rapidement diffusée et permet d'éviter l'emploi de bois de chauffe, toujours plus difficile à trouver. Cependant les défenseurs du *manjar blanco* traditionnel continuent à utiliser le bois d'eucalyptus, garant pour eux de la qualité du produit. Un inventeur local, A. Camacho vient de gagner le prix national de l'innovation pour la création d'un machine artisanale, mais automatique, de fabrication du *manjar blanco* traditionnel au feu de bois, faite de pièces de récupération, permettant des économies de bois, de temps, de main d'œuvre et d'argent.

La transmission des savoir-faire

A l'origine, le savoir-faire technique de fabrication du *queso* se transmettait de mère en fille au sein des exploitations agro-pastorales. Cependant, avec l'apparition du *mantecoso*, du développement de sa commercialisation et sa fabrication en deux étapes (un produit paysan, le *quesillo* puis un produit artisanal, le *mantecoso*), la production de ce fromage s'est donc « dédoublée » dans des lieux différents. Aujourd'hui, le *quesillo* reste élaboré en milieu rural par des femmes, et donc son savoir-faire continue à relever de la transmission familiale inter-générationnelle. En revanche, le savoir-faire de fabrication du *mantecoso* (tout comme celui du *queso andino tipo suizo*), s'acquiert aujourd'hui de différentes manières :

- de plus en plus, les procédés de fabrication s'acquièrent de façon « induite », c'est à dire auprès d'organismes spécialisés (projets de coopération étrangère, organismes de formation de professionnels, …) ;

- la transmission familiale et l'apprentissage sur le tas dans les fromageries artisanales restent cependant les méthodes les plus courantes. Soulignons une transmission particulièrement intéressante qui s'opère le long de la filière: un producteur de *quesillo* ou un intermédiaire apprend avec un de ses clients devenu son ami.

L'enquête auprès des fromagers de Cajamarca confirme qu'ils ont acquis leur savoir-faire avant tout au sein de leur famille (50 % des cas) (parents, oncles, cousins), en suivant des cours localement (20 %) -remarquons ici le rôle clé du SENATI-, en contractant un spécialiste ou un très bon ouvrier fromager (17 %) et enfin avec l'aide d'un ami (13 %) (*cf.* figure 2-4).

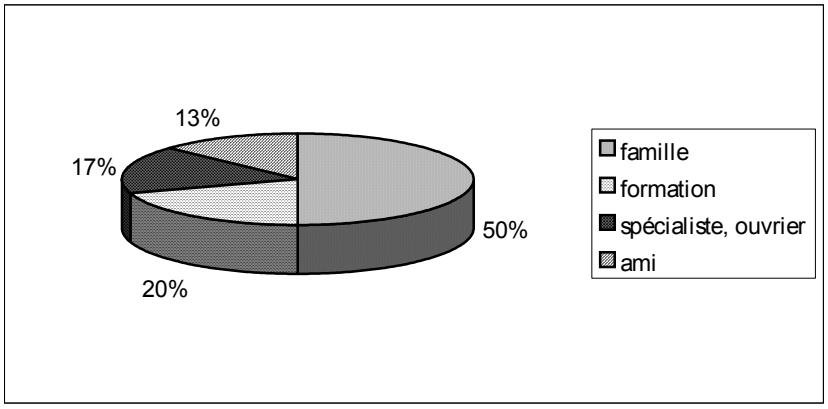


Figure 2-4 : Modes d'apprentissage des savoir-faire

Le rôle des « familles fromagères » :

On a pu recenser dans la ville de Cajamarca de véritables « familles fromagères », sortes de réseaux familiaux ou frères ou sœurs se transmettent les savoir-faire aussi bien techniques que commerciaux, et s'entraident pour monter leur petite unité de fabrication. On a ainsi pu constater qu'il existe des « réseaux familiaux » de boutiques spécialisées en produits laitiers. Ainsi, selon JP Grèzes (2000), environ 60 % des boutiques spécialisées (soit 25 boutiques) seraient détenues par seulement 9 familles. L'encadré ci-dessous illustre cette notion de « réseaux familiaux ».

Trois frères et sœurs sont fromagers à Cajamarca. Le premier des frères possède sa propre boutique, et fabrique du *mantecoso*. Il achète les autres produits laitiers à différents producteurs de la ville. Le deuxième frère fabrique aussi du *mantecoso*, mais n'a pas de boutique. Il le vend à différentes crémeries de la ville. Ces deux frères s'entraident pour la fabrication du *mantecoso :* ils achètent en particulier le *quesillo* en commun au marché de

Chanta. La sœur, elle, a aussi sa propre boutique. Elle fabrique également son propre *mantecoso*, et fabrique du *queso andino tipo suizo*. Elle demande généralement à ses frères de l'approvisionner en *quesillo*, mais elle ne se déplace pas en personne. C'est un des frères qui a appris le premier à faire du *mantecoso*, lors de séances de formation au Senati. Il a ensuite appris à son autre frère et a sa sœur à le fabriquer. Chacun aujourd'hui possède son « petit secret de fabrication »…

Les relations patron-ouvrier, ou producteur-fournisseur

Le savoir-faire technique peut également s'acquérir au contact du producteur (qu'il soit patron ou commerçant) qui peut inciter l'ouvrier ou le fournisseur à se mettre à son compte, dans certains cas avec son appui.

L'enquête auprès des fromagers montre que 87 % des ouvriers fromagers sont formés sur le tas, par le patron lui-même. D'un côté, le fromager pense ainsi contrôler ses procédés de fabrication et son entreprise et d'un autre, il ne voit pas l'intérêt d'investir dans de la formation pour ses employés, attitude commune des patrons de micro et petites entreprises. Il faut aussi préciser que 81 % des fromageries emploient de 1 à 3 ouvriers. Certains ouvriers, cependant, arrivent à se spécialiser et à être reconnu comme « maestro », maître fromager ou en confiture de lait. Ils sont alors recherchés pour leur savoir-faire : ce sont les nouveaux fromagers qui les emploient ou ceux qui, ayant grossi, ont besoin d'un chef de production. L'encadré ci-dessous met en avant un exemple de transmission des savoirs faire entre producteur et fournisseur.

On peut citer le cas d'un producteur de *mantecoso* de Chanta Alta**.** Auparavant, ce producteur était « acopiador », c'est à dire qu'il allait à cheval récolter le *quesillo* de nombreux villages alentour. Il acheminait ensuite sa cargaison jusqu'à Cajamarca (environ 6 heures de cheval, puis 2 heures de bus) afin de la vendre à des fromagers de la ville. Il était plus particulièrement en contact avec l'un des fromagers, devenu son ami, qui le forma sur les techniques de production du *mantecoso*. Au bout de plusieurs années, avec un petit capital et après avoir acquis les savoir-faire techniques nécessaires, il s'est installé à son compte en

1990. Il écoule aujourd'hui sa production auprès de nombreux fromagers de la ville qui revendent ses fromages.

Pour conclure sur les savoir-faire, soulignons le fait que le *quesillo*, le *mantecoso*, le *queso andino tipo suizo* sont des produits artisanaux, qui ont acquis une certaine réputation régionale mais aussi parfois locale comme le *mantecoso* d'Agua Blanca ou celui de Cochan. Dans ce cas, une certaine identification au terroir apparaît, chaque petite zone de production ayant sa spécificité, liée à des éléments aussi bien climatiques et pédologiques qu'aux opérations de fabrication[12]. Les savoir-faire associés à ces produits sont aujourd'hui appropriés par les fromagers, et chacun possède un tour de main particulier qui confère au produit sa spécificité.

Les innovations ont porté sur le procédé, par exemple l'utilisation du moulin pour le *mantecoso*, et surtout la présentation de plus en plus personnalisée des fromages. Ainsi si les savoir-faire sont relativement semblables sur toute la région, la structuration du marché introduit une distorsion territorialisée des savoir-faire. Les conditions de l'environnement des activités fromagères peuvent jouer sur la définition des actifs spécifiques et des dotations en capital humain.

Ces produits et ces savoir-faire apparaissent donc comme de fortes ressources spécifiques, qui ont être mises à profit avantageusement par les fromagers pour développer leur activité.

Le cas de Bambamarca est différent et montre les limites de la spécificité et les possibilités de dé-structuration d'un système lié à un savoir-faire local et traditionnel lorsque des acteurs, intéressés uniquement par le profit, ont les informations sur le marché et ne les partagent pas avec les producteurs locaux.

Une certaine vision patrimoniale se dégage donc au niveau de la région de Cajamarca où il y existe un sentiment d'appartenance, une reconnaissance de la qualité des produits liée à

[12] Par exemple, les *mantecosos* d'Agua Blanca et de Cochan sont beaucoup plus jaunes que les autres du fait des durées différentes de certaines opérations de fabrication.

son origine et une transmission des savoir-faire intergénérationnelle. Par contre, le cas de Bambamarca contredit cette situation et rend discutable la vision patrimoniale pour toute la concentration des fromageries rurales de Cajamarca.

1.4. La localisation des principaux acteurs :

Dans la concentration des fromageries rurales de Cajamarca, une série d'acteurs jouent un rôle important dans les différentes filières de production des produits laitiers. Il est important de les identifier et de connaître leur localisation et leurs caractéristiques pour pouvoir ensuite comprendre leurs relations, leurs stratégies et la dynamique de développement du système. Dans ce but, nous avons procéder à les cartographier pour identifier leur localisation et pour visualiser leur densité de manière à faire apparaître le territoire les concernant. Dans la première partie (cf. 3.2.4.), nous avons décrit la méthode utilisée pour réaliser cette cartographie permettant de mettre en évidence les densités des acteurs.

1.4.1. Les producteurs de lait

Trente mille producteurs de lait[13] ont été recensés dans le département de Cajamarca. Succinctement, on peut dire que ces éleveurs ont en moyenne des familles de 5 personnes, et possèdent de 4 à 5 vaches pour la production de lait. Selon l'information du bureau départemental du ministère de l'Agriculture, en 2000, dans le département de Cajamarca, 82072 vaches ont produit une quantité de 154 617 tonnes de lait. Selon nos propres estimations, ce total est largement sous-estimé. Cela s'explique par les difficultés rencontrées par le Minagri pour enquêter dans les zones les plus enclavées.

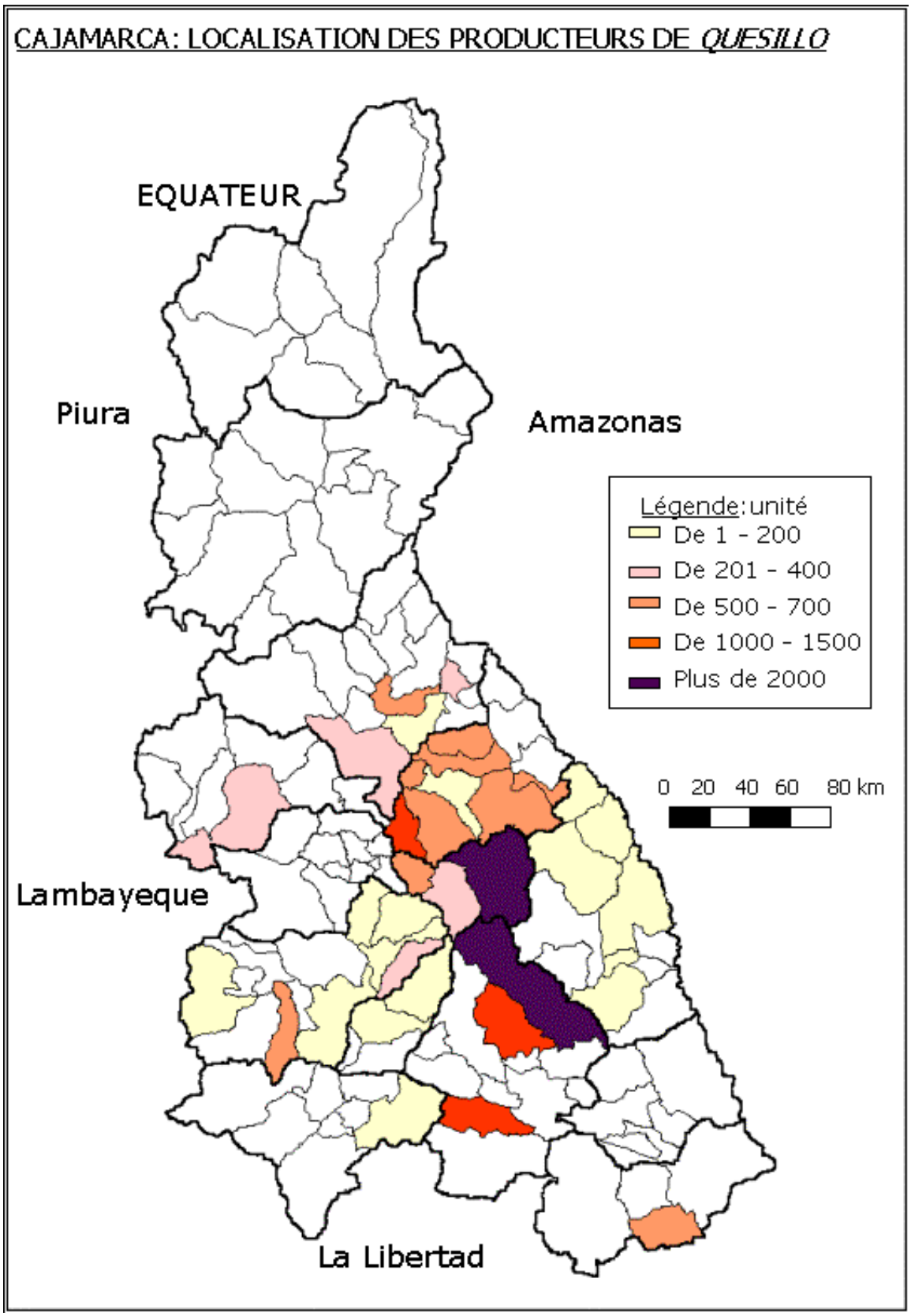
1.4.2. Les producteurs de quesillo

Selon nos estimations, dix neuf mille producteurs de *quesillo* sont installés dans le département de Cajamarca, principalement dans les provinces de Cajamarca (6 000 producteurs), Chota (4 500 producteurs), Hualgayoc (3 000 producteurs), Celendin (2 200 producteurs), San Miguel (1 300 producteurs), Cutervo (1 100 producteurs), et Cajabamba (500 producteurs).

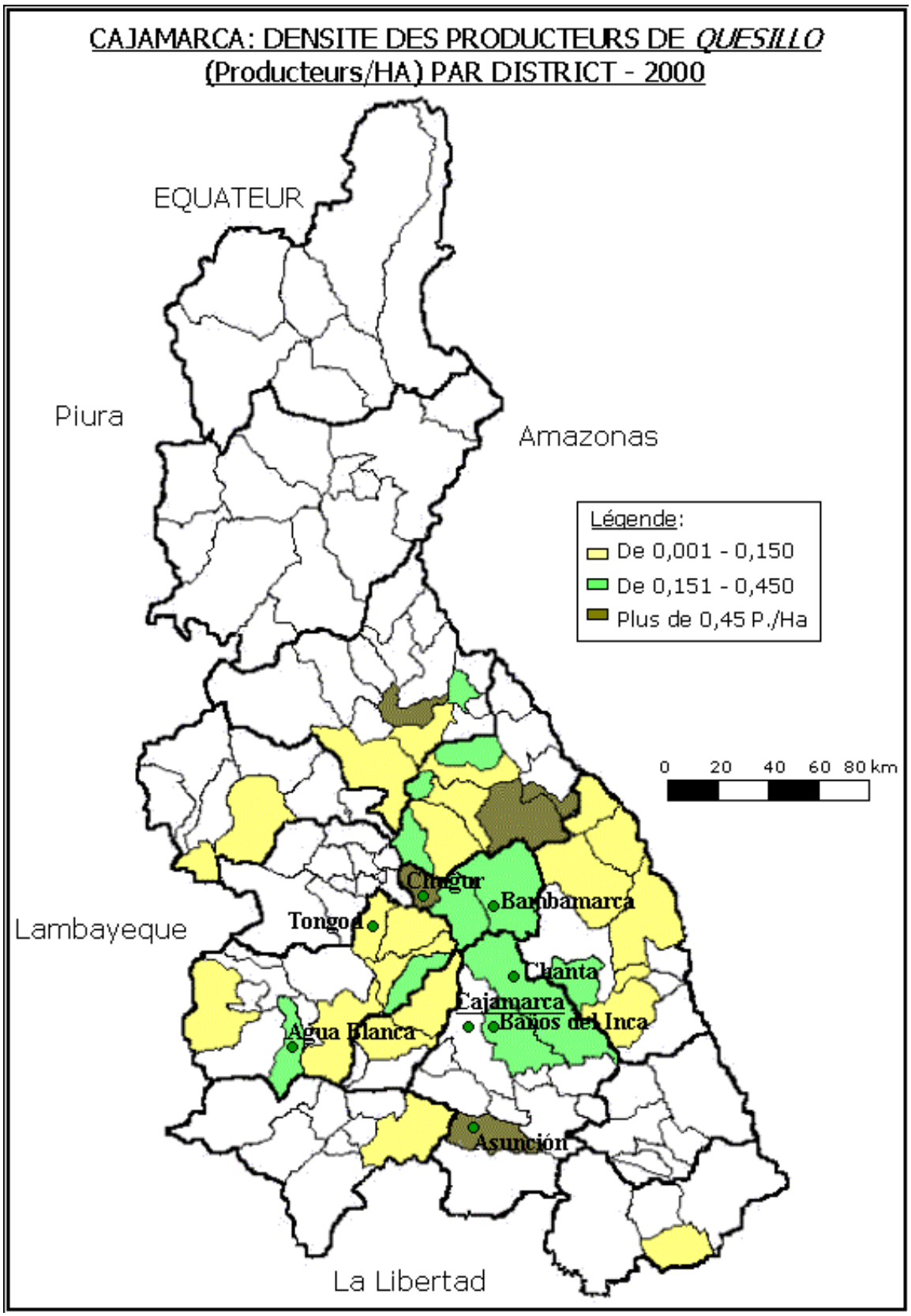
[13] Les cartes de production laitière et de densité laitière ont été présentées dans la partie introductive en B.3.2.

Ces zones de production du *quesillo* sont étroitement articulées à des villes, notamment Cajamarca et Bambamarca (province de Hualgayoc), où est fabriquée et commercialisée la majorité du *mantecoso* de la région .

Les cartes 2-3 et 2-4 permettent d'apprécier les zones de production de *quesillo* les plus importantes du département de Cajamarca : la localisation des producteurs de *quesillo* par district (carte 2-3) et leur densité de présence ramenée à la SAU (carte 2-4). On voit bien apparaître la zone la plus importante de production de *quesillo* qui est celle de Chanta, Yanacancha et Combayo, à la limite des provinces de Cajamarca et de Celendin, mais aussi une zone importante autour de Cajamarca et une autre articulée à la ville de Bambamarca.



Carte 2-3 : Production de* quesillo *du département de Cajamarca



Carte 2-4 : Densité des producteurs de* quesillo *du département de Cajamarca

1.4.3. Les fromagers

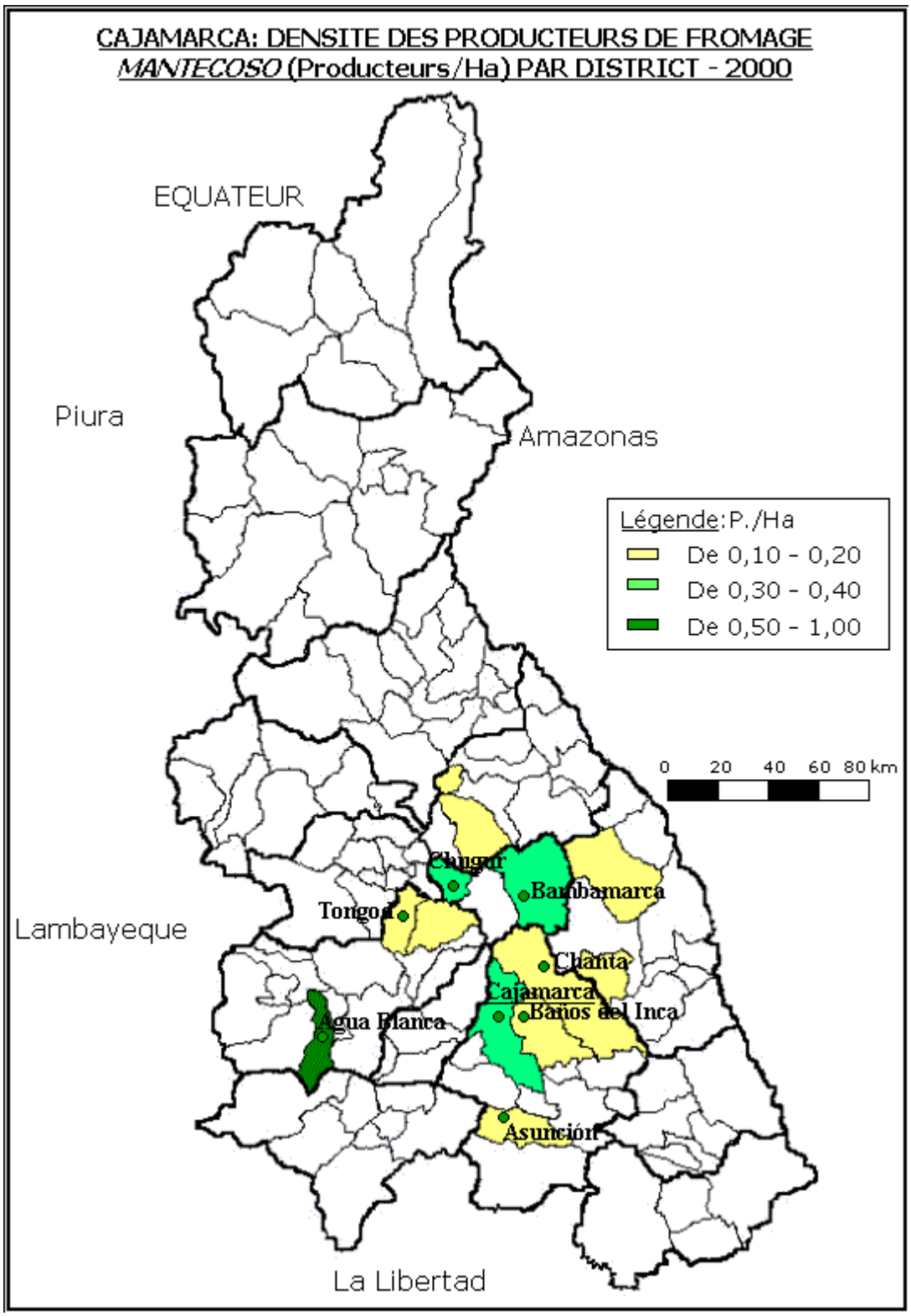
Trois grands types de fromages sont fabriqués dans le département :

- *le mantecoso*, élaboré par 98 producteurs, localisés essentiellement dans les zones de Hualgayoc (34), Cajamarca (23), Chota (15), Celendin (13) et San Miguel (13). Ce fromage, dont la matière première est en grande majorité produite en milieu rural, est fabriqué essentiellement dans les centres urbains : Cajamarca, Bambamarca, Chota et Cutervo. On trouve cependant une zone rurale qui fabrique du *mantecoso* : il s'agit du sud des provinces de San Miguel et San Pablo, réputées pour leur *mantecoso* bien que leurs productions aient diminué avec la concurrence d'Incalac.

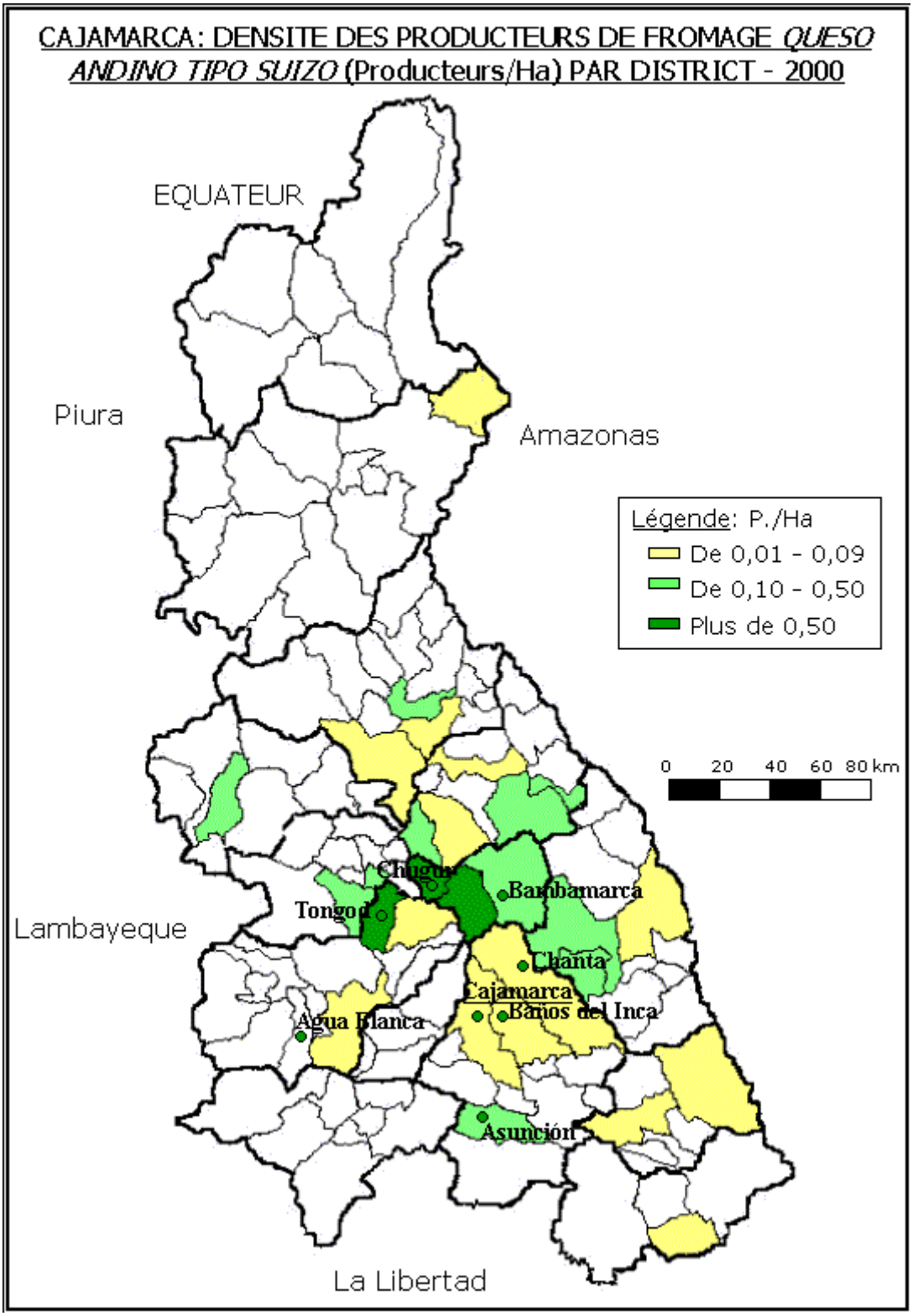
- *le queso andino tipo suizo*, produit par 157 producteurs dans le département, localisés principalement dans les provinces de Hualgayoc (73), Chota (21), San Miguel (18), Cajamarca (18) et Celendin (16). Ce fromage est essentiellement produit en milieu rural. La fabrication de ce fromage se rencontre à l'origine dans la micro-région de Perlamayo-Chugur-Tongod et s'est développée depuis sur les provinces de Sorochuco-Celendin et Chanta ;

- *le queso fresco*, produit par 205 producteurs principaux, localisés principalement dans la province de Hualgayoc (200), autour de sa capitale, Bambamarca. Le *queso fresco* est lui aussi produit essentiellement en milieu rural ;

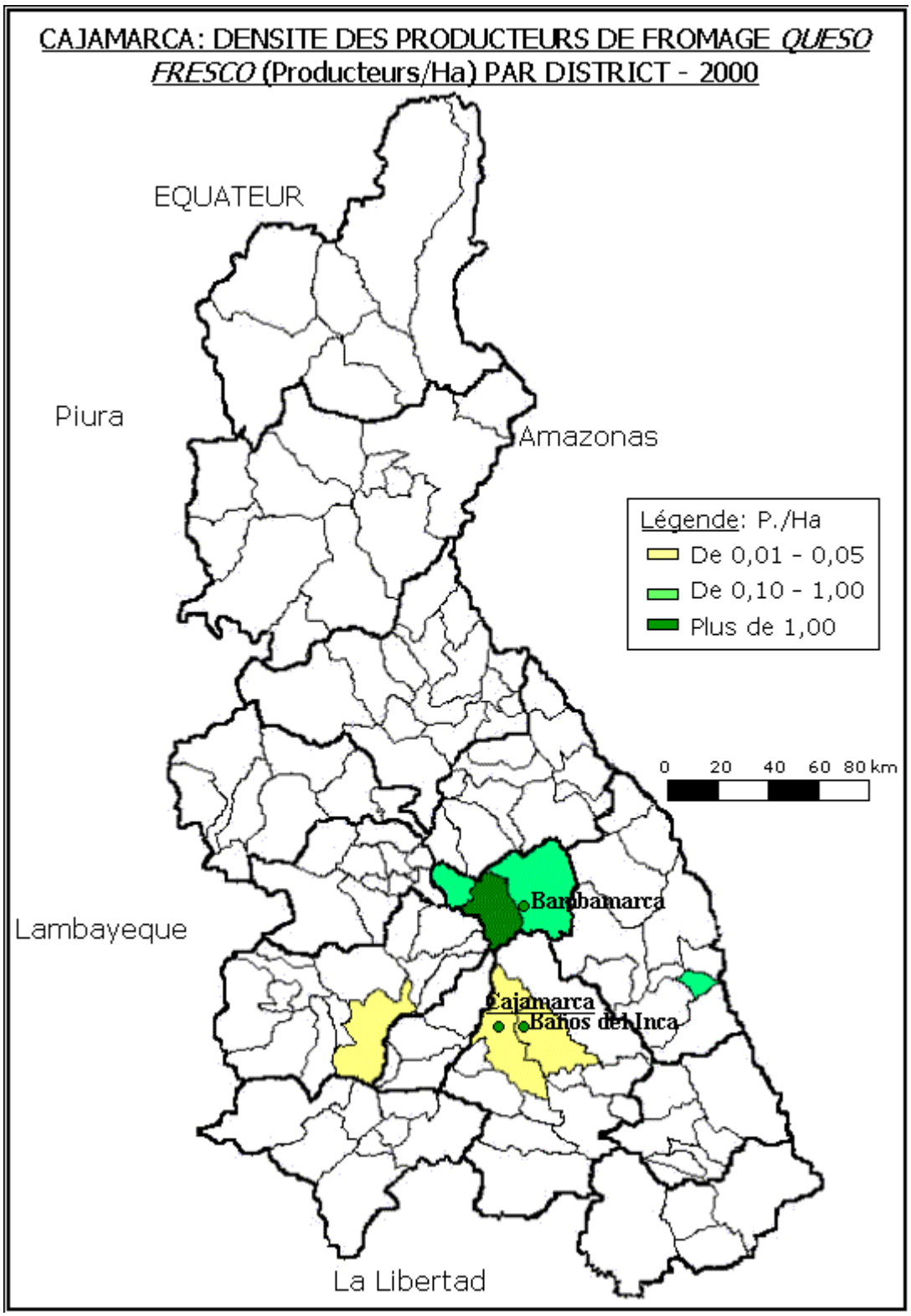
Les cartes de localisation des différents types de fromagers se trouvent en annexe 2-2 et nous pouvons apprécier leur importance relative par district dans les cartes suivantes : carte 2-5 de densité des producteurs de *mantecoso*, carte 2-6 de densité des producteurs de *queso andino tipo suizo* et carte 2-7 de densité des producteurs de *queso fresco*.


CAJAMARCA: DENSITE DES PRODUCTEURS DE FROMAGE
MANTECOSO (Producteurs/Ha) PAR DISTRICT - 2000
EQUATEUR
Piura
Amazonas
Légende:P./Ha
De 0,10 - 0,20
De 0,30 - 0,40
De 0,50 - 1,00
0 20 40 60 80 km
Chugur
Bambamarca
Tongod
Lambayeque
Chanta
Cajamarca
Baños del Inca
Agua Blanca
Asunción
La Libertad

Carte : 2-5

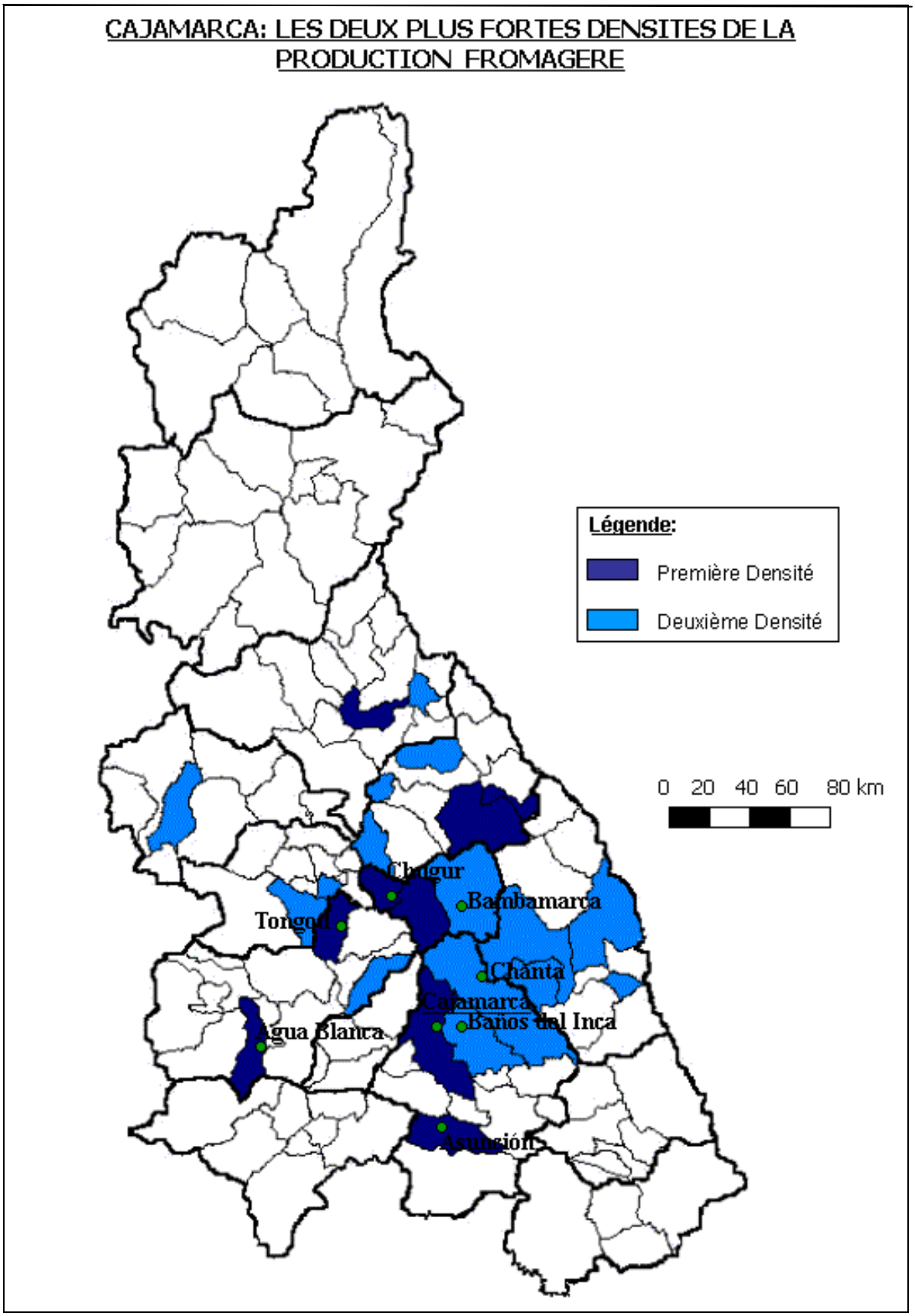

CAJAMARCA: DENSITE DES PRODUCTEURS DE FROMAGE *QUESO ANDINO TIPO SUIZO* (Producteurs/Ha) PAR DISTRICT - 2000
EQUATEUR
Piura
Amazonas
Légende: P./Ha
De 0,01 - 0,09
De 0,10 - 0,50
Plus de 0,50
0 20 40 60 80 km
Chugur
Bambamarca
Tongod
Lambayeque
Chanta
Cajamarca
Baños del Inca
Agua Blanca
Asunción
La Libertad

Carte :2-6


CAJAMARCA: DENSITE DES PRODUCTEURS DE FROMAGE *QUESO FRESCO* (Producteurs/Ha) PAR DISTRICT - 2000
EQUATEUR
Piura
Amazonas
Légende: P./Ha
De 0,01 - 0,05
De 0,10 - 1,00
Plus de 1,00
0 20 40 60 80 km
Lambayeque
Bambamarca
Cajamarca
Baños del Inca
La Libertad

Carte :2-7

Suite au processus d'identification et de cartographie des différents acteurs de la concentration des activités fromagères artisanales de Cajamarca (voir méthodologie utilisé au chapitre 3 de la première partie) ayant permis l'établissement des cartes de densité présentées précédemment, la carte 2-8 a été établi pour construire une première représentation empirique du territoire fromager de Cajamarca. L'étude de ces cartes de densité permet de penser que nous pouvons établir une représentation du territoire fromager en superposant les principales densités des trois types de fromagers artisanaux de Cajamarca. Nous avons constitué ce que nous avons appelé la première densité (bleu foncé) en superposant les plus fortes densités des fromageries de *mantecoso, queso andino tipo suizo* et *queso fresco* , puis une deuxième densité (bleu clair) en superposant les densités arrivant en deuxième position. La carte 2-8 est le résultat obtenu, montrant les principaux districts fromagers du département de Cajamarca. Nous nous sommes posés la question de prendre en compte ou non les producteurs de *quesillo*. La comparaison de la carte obtenue (carte 2.8) avec celle de la densité des producteurs de quesillo montre que tous les districts concernés par les deux densités les plus importantes des producteurs de quesillo font partie des districts fromagers de la carte 2-8. Les producteurs de quesillo sont donc bien pris en compte dans cet essai de représentation du territoire fromager de Cajamarca. La carte obtenue exprime bien la réalité « fromagère » que nous avons pu vérifier sur le terrain et auprès d'experts locaux et constitue un premier essai de représentation cartographique d'un SYAL.



Carte 2-8 : Premier essai de représentation du territoire fromager de Cajamarca

1.4.4. Les autres producteurs de produits laitiers

En complément de ces fromages, les dérivés laitiers suivants sont aussi fabriqués dans la zone :

- *le manjar blanco* : 27 producteurs ont été identifiés, dont 16 dans la province de Cajamarca, 5 dans la province de Celendin, 4 à Hualgayoc, 1 à Cajabamba et 1 à San Miguel (voir carte en annexe);

- *le yogourt* : 27 producteurs également ont été identifiés: 17 à Cajamarca, 3 à Chota, 2 à Celendin, 2 à Cutervo, 1 à Hualgayoc, 1 à San Miguel, 1 à Cajabamba ;

- *le beurre* : 31 producteurs de beurre ont été recensés : 12 à Cajamarca, 8 à Hualgayoc, 8 à San Miguel, 2 à Celendin, 1 à Cajabamba ;

- *la mozzarella* : 10 producteurs ont été identifiés : 6 à Cajamarca, 1 à Chota, 1 à Cutervo, 1 à Hualgayoc, 1 à San Miguel.

Soulignons que deux de ces produits, le beurre et la confiture de lait ou *manjar blanco* sont en fait des produits très traditionnels de Cajamarca sur lesquels a reposé pendant longtemps la réputation de Cajamarca. Aujourd'hui leur production s'est concentrée dans le district de Cajamarca et pour le beurre à Bambamarca. Le yogourt et la *mozzarella* sont par contre des produits plus récents répondant aux nouvelles demandes du marché et dont la production se concentre à Cajamarca. On perçoit donc bien comment cette production de dérivés laitiers se concentre dans le bassin de Bambamarca au centre, et dans celui de Cajamarca au sud. Le Nord du département est beaucoup moins spécialisé dans la production de dérivés laitiers.

1.5. La polarisation du territoire fromager

Quelques lieux se distinguent par leur spécificité et jouent le rôle de « nœuds stratégiques » au niveau du fonctionnement de la concentration des fromageries rurales. Il s'agit surtout de la ville de Cajamarca, véritable « point névralgique » et centre articulateur de tout le système fromager, mais aussi de la ville de Bambamarca, centre articulateur de la province de Hualgayoc pour le fromage frais venant de la campagne environnante et des provinces de Chota et Cutervo et pour le *mantecoso* produit en ville. Il s'agit aussi de marchés comme les marchés du *quesillo* de Chanta ou de Yanacancha et de villages comme celui, emblématique d'Agua Blanca, ayant donné son nom à une variété de fromage *mantecoso* très appréciée.

Les deux villes de Chota et Cutervo, quant à elles, sont au centre de petits bassins articulés entre eux, bassins qui produisent essentiellement du *queso fresco,* du *queso andino tipo suizo* et du *mantecoso* bon marché qui partent en direction de la côte, la moitié passant par Bambamarca.

Nous chercherons maintenant à mettre en évidence les oppositions entre les deux principaux nœuds articulateurs et les flux commerciaux pour montrer certaines caractéristiques du territoire qui est polarisé et a une forme « en archipel ».

1.5.1. La ville de Bambamarca, le centre articulateur du Nord de la concentration :

Bambamarca est la « capitale » de la province de Hualgayoc. Elle constitue un centre articulateur de la production fromagère de cette région. Elle est en effet reliée à tous les petits bassins ruraux de production de *queso fresco* qui l'entourent et se convertit tous les dimanches en un grand marché régional où se concentre l'offre fromagère (principalement *queso andino tipo suizo* frais et *mantecoso*) expédiée ensuite par camion vers la côte. Ces camions partent les lundis matin, s'arrêtent sur des lieux de collecte ruraux, transitent par Cajamarca puis continuent leur route vers la côte pour décharger très tôt les mardis matin au

marché de Chicago de Trujillo après 12 à 14 heures de route et surtout au marché de Zarumilla à Lima après 20 à 22 heures de route.

1.5.2. La ville de Cajamarca[14], « point névralgique » et principal centre articulateur de la concentration

Cajamarca, lieu de production de dérivés laitiers

Il existe, à Cajamarca même, de nombreuses petites unités fromagères artisanales qui fabriquent du *mantecoso*, du *manjar blanco*, du beurre, du yogourt, de la *mozzarella*, des fromages fins, etc. Souvent, c'est une partie de l'habitation même du fromager qui est aménagée en petite fabrique. Quelques fromagers ont toutefois des bâtiments exclusivement réservés à la fabrication de produits laitiers. Nous avons pu établir qu'il y avait 48 fromagers enregistrés dans les differents registres (Municipal, commerce et industrie, santé). Il est par contre plus difficile d'estimer le nombre des informels qui varie rapidement en fonction du prix du lait, on peut cependant estimer qu'ils sont environ 15 producteurs informels. C'est aussi le lieu d'implantation des entreprises Incalac (Nestlé) et Carnilac (Gloria) .

Cajamarca, lieu de commerce des produits laitiers

Cajamarca est un lieu de commerce des produits laitiers pour la consommation locale et pour les touristes, et parallèlement on y effectue un commerce d'export vers la côte . On compte essentiellement deux types de boutiques vendant des produits laitiers à Cajamarca:

- *Les premières sont des crémeries spécialisées dans le commerce des produits laitiers*. Elles sont situées pour la plupart près du centre ville

[14] Nous entendons par ville de Cajamarca le centre urbain regroupant les villes proches de Cajamarca et Baños del Inca et qui forme un ensemble social et économique cohérent.

touristique (Plaza de Armas, Cuarto del Rescate, églises et musées) et près des locaux des entreprises de transports (bus). En particulier, on les trouve au niveau des rues Jr. Amazonas (14 boutiques importantes), Jr. Amalia Puga (8 importantes), et Jr. Dos de Mayo (5 boutiques importantes).

- *Les secondes, sorte d'épiceries de quartier vendent toutes sortes de produits alimentaires dont des fromages*, en général en petites quantités sur une gamme peu diversifiée (essentiellement du *mantecoso*). Ces boutiques sont situées autour du centre ville et dans les différents quartiers. Ces boutiques ne peuvent vendre du fromage que si elles remplissent deux conditions : être suffisamment éloignées du centre-ville pour éviter la concurrence, et posséder un réfrigérateur indispensable à la conservation du *mantecoso*.

Outre les boutiques, il existe d'autres modes de vente des produits laitiers à Cajamarca:

- <u>*Les marchés*</u> : des trois marchés existants à Cajamarca, deux proposent des produits laitiers à Cajamarca : le marché central et celui de San Sebastian. Dans le premier, on trouve cinq petites boutiques fixes (ayant les mêmes produits que les boutiques spécialisées et pratiquant les mêmes prix). Dans le deuxième marché, on compte seulement deux vendeurs sans boutique dont un vend exclusivement la marque *El Bosque*. Quelques vendeurs informels cherchent aussi à vendre à l'intérieur des marchés.

- <u>*Les boulangeries*</u> : il y a peu de boulangeries qui vendent des produits laitiers à Cajamarca (une douzaine environ). Ceci s'explique par un marché déjà saturé et aux mains de professionnels, et par une pratique de prix raisonnables. Ce n'est pas le cas sur la côte où les boulangeries jouent un rôle important dans le commerce fromager.

- <u>*Les supermarchés*</u> : on compte deux supermarchés à Cajamarca, dont le plus important est le « Super San Francisco ». Ce supermarché vend les marques de fabricants qui viennent démarcher directement auprès de lui, et travaille depuis 15 ans avec moins de cinq marques de Cajamarca, leur préférant les marques industrielles Gloria, Nestlé et Laive.

- *Les restaurants et pizzerias* **:** ces dernières années, avec l'augmentation du tourisme et l'arrivée de la mine Yanacocha, le nombre de restaurants et pizzerias a fortement augmenté. Ceux-ci sont des clients non négligeables des fromagers : les restaurants utilisent les fromages pour les sandwichs et pour la confection de certaines sauces très typiques et appréciées comme la sauce à *la Huancaïna* et les pizzerias emploient la *mozzarella*, produit de base des pizzas.

- *Le marché informel*: un circuit informel de commercialisation s'est développé en marge des circuits formels et a commencé à prendre une certaine importance. Cette vente informelle s'est concentrée en quatre endroits : aux entrées des trois marchés de la ville et autour des agences de transport. Certains cherchent même à vendre à l'intérieur du marché central. En général ce sont des femmes qui vendent dans la rue des produits qu'elles élaborent elles-mêmes ou avec l'aide de proches . Assises pas terre, elles les vendent dans des petits paniers d'osier posés à même le sol. Dans toute la ville, elles sont une cinquantaine à se livrer à ce commerce :

- *celles que l'on trouve à l'entrée du marché central et du marché San Sebastian* : elles vendent des fromages *mantecosos* étiquetés, fabriqués par leur famille, et vendent aussi des petites plaques de chocolat fabriqué à Celendin. On les rencontre aux côtés de petites productrices de *quesillo* frais et de vendeuses de pain, souvent jusqu'au crépuscule après la fermeture des marchés.

- *près du marché « modelo »* , on rencontre des producteurs-vendeurs de fromages *mantecoso, queso andino tipo suizo* et *queso fresco*. Ces producteurs vendent tous les jours la production familiale.

Cette vente informelle s'est convertie en un véritable problème aussi bien pour les fromagers que pour les autorités municipales. Les fromagers considèrent que les vendeurs informels leur apportent une concurrence déloyale car ils ne payent pas d'impôts et n'ont pas de frais de boutiques. Pour certains d'entre eux, cette concurrence est directe car ils se postent devant leur boutique ou à l'entrée du marché en proposant des prix inférieurs. La qualité des produits et leur présentation est très douteuse ce qui dévalorise la réputation fromagère de

Cajamarca. De surcroît, quelques fromagers indélicats profitent de ce système en organisant un réseau de vendeuses de rue en complément de leur vente en boutique.

Pour les autorités municipales, le casse-tête n'est pas moindre : tous ces vendeurs de rue et leur famille sont des électeurs et des administrés à protéger. Sous la pression des fromagers, la municipalité organise bien quelques contrôles mais, quelques heures après, les vendeurs sont de nouveau en place, bien souvent après avoir payé un petit pourboire, *la propina.*

1.5.3. Les articulations vers l'aval : un « territoire archipel » de la concentration fromagère de Cajamarca

Les produits du département de Cajamarca sont commercialisés, en majorité, dans les villes de la côte. Les principaux lieux de destination sont les villes de Lima, Trujillo, Chiclayo, et de manière moins significative, Piura, Chimbote, Tumbes, Pacasmayo. Ces zones de commercialisation disséminées sur la côte péruvienne, correspondent donc à des prolongements du SYAL, mais ne font pas partie directement de son territoire, elles forment ce que nous pouvons appeler le « territoire archipel » d'un SYAL. Soulignons que différents circuits de commercialisation se sont établis entre les bassins de production et les marchés de la côte.

Les produits de Cajamarca, destinés à la côte proche

La majorité des produits laitiers du bassin de Cajamarca (estimation de 57 tonnes hebdomadaires) est envoyée vers le marché de la côte, la consommation locale étant estimée à 6 tonnes par semaine. Les articulations avec la côte sont donc très fortes.

La destination la plus importante est la ville de Lima. Les chiffres donnés par différentes institutions sont très contradictoires mais en croisant avec les informations

obtenues dans les enquêtes, on peut estimer que les exportations[15] vers cette ville concernent environ 25 tonnes de produits laitiers artisanaux par semaine.

L'exportation vers Trujillo concernerait environ 10 tonnes par semaine (Theeten, 2001), la plus grande partie transportée par camion et destinée au marché de gros de Chicago et environ 15 % par les services réguliers de bus. Une tonne de *rosquitas,* biscuits secs typiques de Cajamarca complètent ce commerce.

Les ventes sur Chiclayo sont faibles et irrégulières, environ 2 tonnes par semaine. Enfin, d'après la chambre de commerce, les autres villes de la côte (Piura, Tumbes, Chimbote, Pacasmayo) capteraient 25 % des volumes de produits laitiers artisanaux de Cajamarca ce qui représente environ 15 tonnes de produits par semaine.

Les produits de Bambamarca, destinés essentiellement à Lima

Le bassin laitier de Bambamarca n'est pas articulé au marché de la même manière que celui de Cajamarca. L'essentiel de la production part vers Lima. Selon les dernières estimations du projet PRA, la production de produits laitiers artisanaux dans le bassin de Bambamarca correspondrait à environ 90 à 95 tonnes par semaine. Sur ces 90 tonnes exportées par semaine, auxquelles s'ajoutent de 15 à 20 tonnes provenant de Chota-Cutervo, environ 90 tonnes iraient vers Lima, 14 tonnes vers Trujillo et 6 tonnes vers Chiclayo. Lima est donc de loin la destination la plus importante des produits de Bambamarca. Cela est confirmée par une étude récente du Ministère de l'Agriculture qui estime que 100 T/sem. de *queso fresco* provenant du département de Cajamarca transite par les marchés de Piedra Blanca et de Zarummilla , à l'entrée de Lima.

Par contre, seuls 2 à 4 % de cette production (environ 1,5 tonnes) seraient consommés localement. Il y a en effet très peu de vente locale des produits laitiers artisanaux. Ceci s'explique pour plusieurs raisons : 1/ les habitants de Bambamarca ont un pouvoir d'achat faible, inférieur à celui de Cajamarca et très inférieur a ceux de la Cote (Nous avons montré les différences concernant l'indicateur IDH de ces villes), 2/ l'enclavement de cette ville rend

[15] On utilise ce terme dès lors que la vente se fait en dehors du territoire fromager.

difficile les échanges et ne permet pas de développer le tourisme et enfin 3/ les ressources touristiques sont faibles, comparées à celle de Cajamarca.

La commercialisation des produits du bassin de Chota-Cutervo, articulé aux villes de Bambamarca et de Chiclayo

Le bassin laitier de Chota-Cutervo suit la même stratégie de commercialisation que celui de Bambamarca, c'est à dire vendre exclusivement sur la côte. Comme on l'a précisé dans un paragraphe précédent, ce bassin produirait 35 à 40 tonnes de produits laitiers par semaine, dont la moitié est écoulée à Lima via les grossistes de Bambamarca et l'autre moitié est destinée au marché de Mochocheque à Chiclayo et à la côte nord (Piura). Rappelons que ce bassin distribue un fromage adapté au goût local, le *queso sobado,* un *mantecoso* moins gras et bon marché.

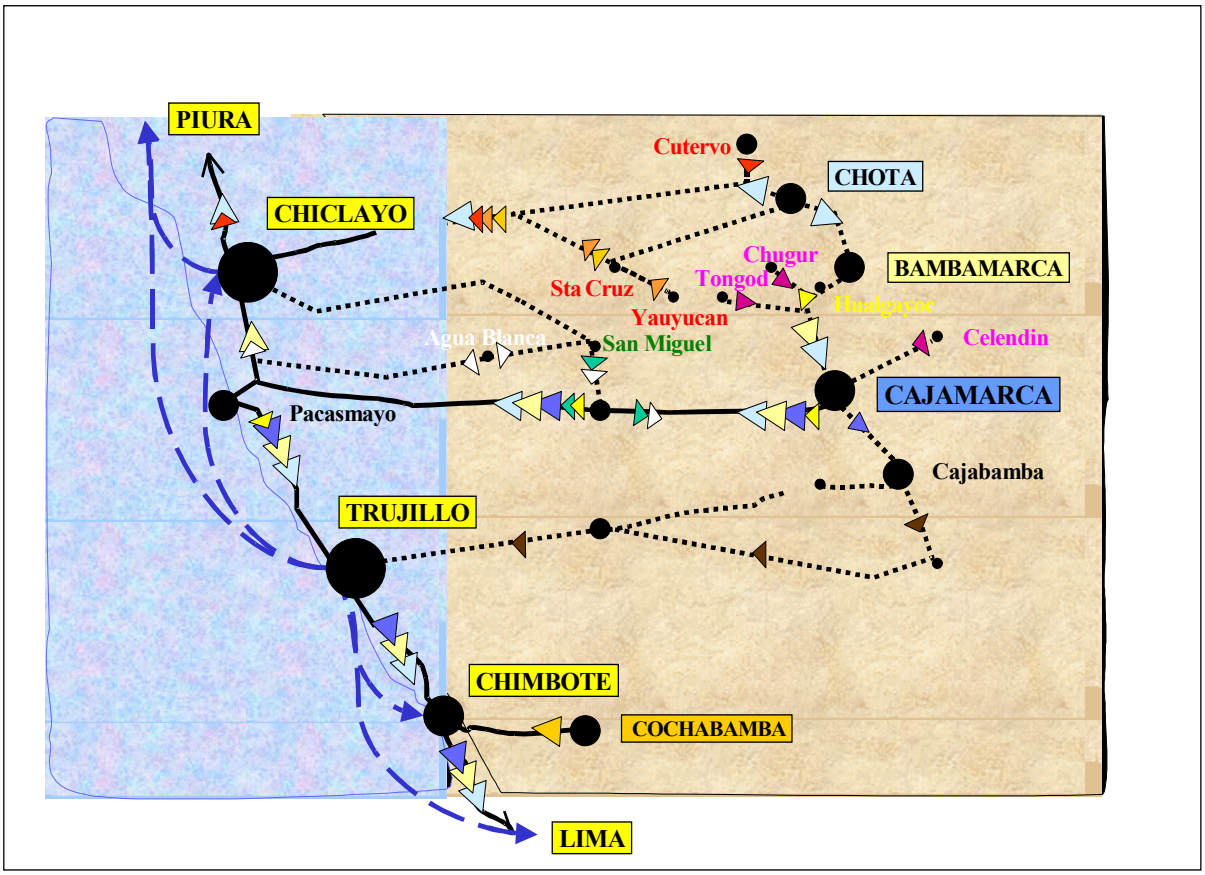


Figure 2-5 : Flux de commercialisation entre le département de Cajamarca et la côte proche

Le schéma de la figure 2-5 illustre la complexité des circuits d'exportations de produits laitiers vers la côte, et permet de mieux en appréhender les destinations. Il montre aussi que les territoires fromagers de Cajamarca sont fortement reliés à la côte, qui en constituent en quelque sorte l'extension et du fait de sa configuration très émiettée forme un « territoire archipel » complétant le territoire principal. Cependant chacun d'eux a ses propres spécificités, en particulier ses propres logiques de production et de commercialisation.

Un territoire fromager polarisé et en archipel:

Nous constatons donc que le territoire fromager de Cajamarca est polarisé entre deux nœuds articulateurs très différents sur de nombreux aspects. D'un coté, Bambamarca est le centre fromager qui exporte la quantité la plus importante vers Lima avec 90 tonnes par semaine mais d'un produit générique de mauvaise qualité et de l'autre Cajamarca n'exporte que 25 tonnes par semaine mais de produits de qualité, réputés et diversifiés. Bambamarca est dans une phase régressive par rapport aux savoir-faire, a la qualité des produits, et Cajamarca, a l'inverse est dans une phase dynamique de développement avec des innovations, des nouveaux produits, une recherche de la qualité et de nouveaux marchés. Soulignons ainsi l'importance de Cajamarca comme centre fromager de production et de commercialisation renforcée par sa position géographique, politique, administrative et culturelle. Par ailleurs les différents flux de commercialisation ont fait apparaître un territoire « en archipel » constitué principalement par les villes de la côte et donc articulé au territoire principal de la concentration fromagère. Le territoire fromager de Cajamarca que nous avons cherché à cartographier est donc un territoire polarisé, en archipel en aval et complexe du fait des oppositions existantes entre Bambamarca et Cajamarca.

CHAPITRE 2 : LES FORMES DE COORDINATION ENTRE ACTEURS

La matière première principale utilisée dans les fromageries est le lait et se présente sous la forme de lait frais pour fabriquer une série de produits laitiers ou sous la forme de *quesillo* pour le fromage *mantecoso* . Ce sont donc les producteurs de lait et de *quesillo* que nous trouvons en amont, comme premier maillon du système.

L'approvisionnement en lait frais **:** Les fromagers de la ville de Cajamarca ont généralement leurs fournisseurs réguliers de lait. Ces éleveurs habitent dans la vallée de Cajamarca, et livrent les fromagers tous les jours ou tous les deux jours selon un contrat établi verbalement garantissant un approvisionnement régulier. Ils sont généralement payés tous les 15 jours. Dans ce cas, il n'y a pas d'intermédiaire. Le lait frais est utilisé pour la fabrication du *queso andino tipo suizo*, du beurre, du *manjar blanco*, de la *mozzarella,* du yaourt et de fromages plus affinés.

L'approvisionnement en quesillo : Comme on l'a vu, la production de *quesillo* est essentiellement localisée au centre du département de Cajamarca, et en particulier dans deux districts : Bambamarca et la Encañada. Chacun de ces districts compte plus de 6.000 producteurs, disséminés en zone rurale (voir cartes 2-3 et 2-4).

Trois lieux principaux articulent la vente de *quesillo* : les marchés de Chanta et Yanacancha, situés au Nord de Cajamarca[16] et celui de El Tambo localisé au Sud-Est de Bambamarca . L'étude des producteurs de ces zones permet de les caractériser (profil, localisation, place du *quesillo* dans leurs systèmes de production), et d'établir une typologie

[16] Les villages de Chanta et Yanacancha sont situés respectivement à 3 550 et 3 200 mètres d'altitude, et deux à trois heures de bus de Cajamarca. Chacun de ces villages a un petit marché hebdomadaire où des commerçants de la ville viennent vendre des produits de consommation courante (riz, pâtes, huile, sucre, cahiers, tissus, …), et où les producteurs de la région viennent vendre leur *quesillo*.

des éleveurs en général, afin de mieux comprendre leur stratégie de valorisation de la production de lait.

2.1. Les producteurs de *quesillo* caractérisés par leur esprit communautaire

Les producteurs de *quesillo* appartiennent à des communautés rurales qui ont conservé un fort esprit communautaire. Les individus ne sont pas « isolés »; tous les gens se connaissent, sont « voisins », « cousins », « *compadres* »[17]…Ils font partie de nombreux réseaux sociaux de type familiaux, religieux et politiques, qu'ils peuvent mobiliser lorsqu'ils en ont besoin.

Ces relations entrelacées entre les individus se retrouvent dans des organisations paysannes, véritables d'institutions communautaires, fortement structurées, qui jouent le rôle de « ciment ». Parmi les plus importantes, on peut citer les *« rondas campesinas »* (comités d'autodéfense paysans), les « *clubs de madre »* (clubs des mères) et « *las mingas »*[18] (les travaux communautaires).

Les *rondas campesinas*, composées uniquement d'hommes, et présidées par un comité directeur élu par les hommes du village, correspondaient auparavant à l'une des organisations les plus fortes du monde paysan péruvien. Apparue dans les années 70, cette organisation a toujours eu pour fonction première la surveillance des champs et des troupeaux afin d'éviter les vols, notamment d'animaux très fréquents à cette époque. Mais elles ont eu également pour rôle, à l'époque du Sentier Lumineux, de protéger les communautés rurales contre l'infiltration des terroristes. Parallèlement, les *rondas* s'occupaient des litiges entre villageois, jouant le rôle d'instance « judiciaire ». Aujourd'hui, malgré un affaiblissement dû essentiellement à l'absence de reconnaissance de l'Etat, les *rondas campesinas* continuent à jouer un rôle de surveillance et de contrôle de la communauté rurale.

Pour leur part, les *clubs de madres* regroupent les mères de famille d'un village. Ces clubs organisent des activités entre femmes : semis en commun d'un jardin dont on se partage

[17] Individus liés par des relations de parrainage au sens large.
[18] Ces travaux communautaires permettent de réaliser des travaux de bénéfice mutuel : chemins communaux, écoles, canaux d'irrigation .

la récolte, tissage et vente collective de vêtements,… mais ce sont aussi des lieux d'échanges entre les femmes d'une même village. Beaucoup d'informations transitent par ces organisations. Il existe également une autre association de femmes, le « *vaso de leche »*, qui a pour but de recevoir des aliments donnés par les districts tous les deux mois, notamment du lait en poudre pour les enfants et les femmes enceintes. Il est d'ailleurs assez paradoxal que l'on ne fasse pas appel aux producteurs de lait locaux mais à des réseaux d'approvisionnement externes, bien souvent à base de lait en poudre importé . Cette association joue elle aussi le rôle de lieu de discussion entre les femmes, et donc d'échange d'informations.

Ces institutions communautaires forment des réseaux sociaux constituant le « capital social »[19] de la communauté (cf. le chapitre 2.2. de la première partie sur le capital social). Ce capital renforce les capacités des personnes à s'associer et à échanger des informations. Cependant, ce capital social n'était pas jusqu'à présent utilisé pour développer des activités productives car il est de type « bonding », c'est à dire un capital social de proximité (familial, relations amicales). La question qui se pose ici est celle de la possibilité ou non de transformer ce capital social de type « bonding » vers des types « linking » et « bridging ». Certaines initiatives actuelles vont dans ce sens. On constate, par exemple, que quelques producteurs de quesillo cherchant à devenir fromager utilisent leur capital social pour créer des réseaux d'approvisionnement. On constate aussi que les ONG le considèrent comme un instrument important de développement et l'utilisent dans leurs projets, en particulier pour sélectionner des promoteurs agricoles et agro-industriels[20]. Ceux-ci sont en effet sélectionner en fonction de leur capacité d'être des leaders dans leur communauté.

2.1.1. Des agro-éleveurs situés sur deux étages agro-écologiques distincts avec des stratégies centrées sur l'élevage

[19] Coleman (1990) : « Le capital social […] est la ressource individuelle et collective qui suppose l'intégration d'un individu à un réseau social tant comme membre d'associations verticales qu'horizontales. De cette façon, le capital social est un outil qui apporte des bénéfices tant au niveau privé que collectif ».

[20] C'est le cas d'ITDG pour ses projets Yachan (Yanacancha-Chanta) et Fondoempleo qui apportent un soutien technique aux producteurs de *quesillo* de la région de Chanta et de Yanacancha pour qu'ils améliorent la qualité et la commercialisation.

La zone de production du *quesillo* des districts de Bambamarca et de La Encañada s'étale sur deux étages agro-écologiques, qui se distinguent par le milieu physique et par l'histoire. Ces éléments expliquent aujourd'hui l'existence de deux systèmes de production :

- le système de la zone jalca. Cet étage se situe à une altitude supérieure à 3 450m. Il se caractérise par un climat assez froid (de 2 °C à 15 °C en moyenne), avec de fréquentes gelées en saison sèche. Au niveau pédologique, ses sols peu profonds sont sensibles à l'érosion (Gundel *et al*., 1998). Cette zone est par conséquent assez limitée au niveau agricole : c'est le domaine des tubercules (pomme de terre, tubercules andins), des fèves, de l'orge. L'élevage (ovin et bovin) y est possible, de façon extensive.

Cette zone, depuis plusieurs générations, était en grande partie occupée par les terres hautes des *haciendas*. Dans les années 1960, juste avant la promulgation des lois de réforme agraire, les paysans s'approprient les terres et se partagent l'espace, sans compensation pour les anciens « *hacendados »*. Les propriétés des paysans sont donc aujourd'hui assez vastes, avec une moyenne de 20,7 ha par exploitation (Guégan, 2001). Cette surface assez importante a des avantages: chaque paysan peut y pratiquer à la fois l'agriculture pour l'autoconsommation sur 1 à 2 hectares, et l'élevage extensif bovin laitier sur le reste de l'exploitation. Dans ces systèmes de production, les paysans n'ont pas beaucoup d'excédents agricoles. Il est donc très courant que la vente de lait ou de *quesillo* représente la seule source de revenus ;

- l'étage quechua est situé à une altitude comprise entre 2 200 et 3 450m. Il est plus « tempéré » que l'étage jalca, avec des températures variant de 10 à 17-18° sur l'année (Gundel *et al*., 1998). Au niveau pédologique, les sols, limono-argileux, sont un peu plus épais. Cette zone est donc un peu plus favorable à l'agriculture et à l'élevage que la précédente : tous les paysans y cultivent des espèces variées (maïs, blé, tubercules, fèves, …), et les pâturages y sont plus riches. De plus, cette zone est plus peuplée que la zone jalca car son climat y est plus tempéré, et son histoire y a été différente. En effet, jusqu'aux années 1960, les habitations des *haciendas* étaient situées dans cette zone, et la majorité des cultures également. Par conséquent, prévoyant la réforme agraire, les propriétaires des *haciendas* voulurent prévenir la perte totale de ces terres de valeur. Ils les vendirent par petits morceaux

à des anciens travailleurs ou à des paysans libres avant les lois de réforme. Cela se voit aujourd'hui dans la structure foncière : les exploitations y sont beaucoup plus petites (3,3 ha en moyenne). Comme dans la zone jalca, une bonne partie de l'exploitation (1 à 2 ha) est en général réservée à l'agriculture pour l'autoconsommation (Guégan, 2001). L'élevage, qui représente ici aussi l'unique ou quasi-unique source de revenus, est donc beaucoup plus limité dans cette zone. Il y est aussi beaucoup plus intensif : les paysans, en fonction de leurs moyens, sèment des pâturages "améliorés" (ray-grass en majorité), afin d'augmenter leurs capacités de charge : avec ces pâturages améliorés, on peut nourrir 2,3 Unités Bovines par hectare en moyenne, contre 0,3 unités bovines sur les pâturages pauvres des zones hautes.

2.1.2. Les stratégies individuelles des éleveurs :

Les systèmes de production de chaque zone sont donc assez différents car le milieu physique et l'histoire y ont fait naître des contraintes différentes. L'élevage est ainsi beaucoup plus extensif dans la zone jalca que dans la zone quechua. Il faut noter un fait important : dans les deux zones, tous les paysans pratiquent à la fois l'élevage et l'agriculture : l'agriculture est essentiellement consacrée à l'autoconsommation, ce qui explique le choix des paysans pour une gamme de production assez diversifiée, sur de petites parcelles. L'élevage, dans les deux cas, joue un rôle primordial: d'abord en terme d'épargne, ce qui est lié aux perspectives d'évolution de l'exploitation (achat de nouveaux terrains, de bétail de races améliorées…), ensuite en termes de revenus. On peut résumer la situation en la schématisant (voir figure 2-6) :

L'agriculture : Une activité essentiellement destinée à l'autoconsommation	L'élevage laitier : Un rôle économique primordial

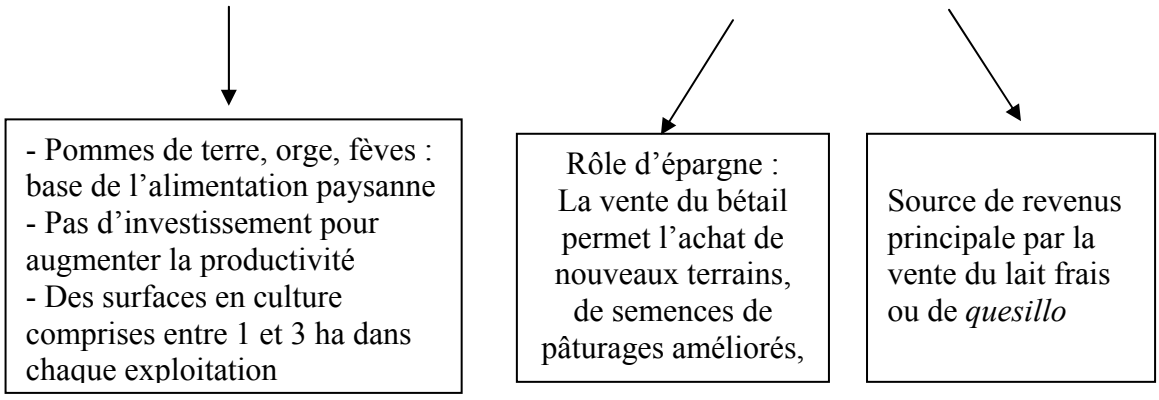


Figure 2-6 : Stratégie des éleveurs

Quel est alors le meilleur choix pour le producteur pour valoriser sa production de lait? Celui-ci, comme nous l'avons dit, peut être valorisé en frais ou sous forme de *quesillo* :

- ***en frais*** : la première option consiste à le vendre à Incalac (filiale de Nestlé). Mais pour être client de l'entreprise, la tâche n'est pas aisée : il faut remplir un certain nombre de conditions, que nous détaillerons par la suite. La seconde option est de vendre ce lait à des fromageries rurales voisines. Ces fromageries ne sont pas contraignantes, et on peut facilement en être client. La troisième possibilité est de vendre son lait à d'autres producteurs afin qu'ils atteignent le minimum exigé par Incalac ;

- ***sous forme de quesillo*** : on le vend alors soit à des intermédiaires qui viennent à domicile, soit aux marchés de Chanta et Yanacancha.

Face à ces deux possibilités, nous nous sommes intéressés aux critères de choix de vente du lait en frais ou du *quesillo*. Pour la vente de lait en frais, nous n'avons considéré que la vente à Incalac, car beaucoup de paysans de la zone de Chanta et Yanacancha vendent leur lait à cette entreprise, qui collecte dans la zone.

Les avantages et inconvénients du quesillo

Le *quesillo* est un produit facile à fabriquer qui se conserve plus longtemps que le lait frais : la fabrication de *quesillo* ne nécessite pas de connaissances particulières. De plus, pour fabriquer du *quesillo* de façon traditionnelle, cela ne prend pas beaucoup de temps: 15 à 20 minutes pour la traite, puis 30 minutes pour que le lait caille. Un autre avantage du *quesillo* est qu'il peut être fabriqué à partir de n'importe quelle quantité de lait, et se conserve plus longtemps que le lait frais (une semaine pour le *quesillo*, contre deux jours pour le lait frais)

C'est aussi un produit adapté à la situation d'enclavement des producteurs : le *quesillo* est vendu soit directement à domicile à des intermédiaires spécialisés, les *quesilleros*, soit au marché une fois par semaine : cela permet donc aux personnes vivant dans des conditions d'éloignement et d'isolement de le vendre sans difficulté. De plus, le paiement est direct lors de la vente une à deux fois par semaine. Cet élément est important pour les producteurs de *quesillo* car, avec cet argent, ils peuvent acheter régulièrement au marché local les produits dont ils manquent (riz, huile, …).

Cependant, les prix sont très instables : le problème principal est bien le prix du *quesillo*, qui est très fluctuant pendant l'année, et atteint parfois des niveaux très bas. Il peut passer par exemple de 7 soles le kilo en saison sèche (soit «2 US$) à 2 soles[21] le kilo en saison des pluies (soit 0,57US$).

A cette instabilité des prix s'ajoutent des problèmes d'escroquerie sur le poids au moment de la vente sur les marchés. En effet, la plupart des producteurs n'ont pas d'acheteurs réguliers et n'ont pas pu établir des relations de confiance avec eux qui profitent de leur position d'acheteur. De ce fait, ils ne s'intéressent pas à ce que devient le *quesillo* par la suite et ne se sentent pas « responsabilisés » quant à la qualité qu'ils proposent.

Les avantages et inconvénients de la vente de lait frais à Incalac

[21] En 2000, 3.50 soles valaient 1$ américain.

C'est un mode de vente qui n'est pas accessible à l'ensemble des producteurs. En effet. deux facteurs essentiels limitent le nombre de fournisseurs : tout d'abord, l'enclavement. Par exemple, à Yanacancha, l'entreprise passe ramasser les bidons de lait (les « porongos ») tous les jours, à 7 heures du matin. Les producteurs qui vivent loin sont donc particulièrement handicapés.

A Chanta, la collecte a lieu tous les deux jours, ce qui facilite la venue des personnes vivant loin et qui veulent vendre leur lait à Incalac.

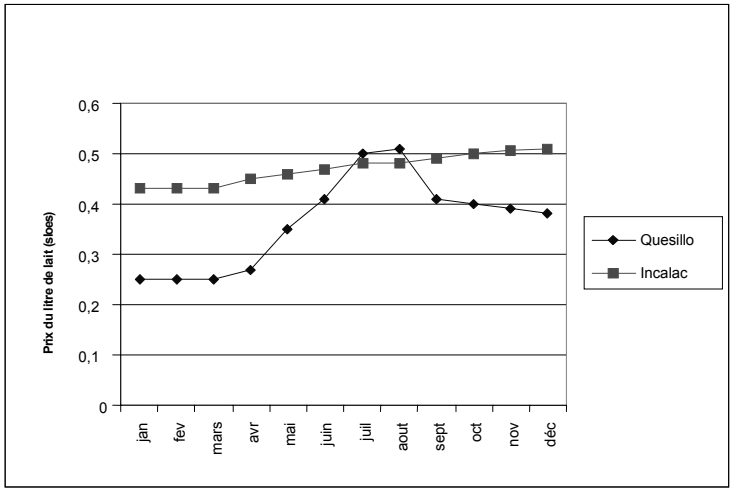
A El Tambo, Incalac est en train de mettre en place un système de centre de collecte avec une citerne réfrigérée mais les conditions pour les producteurs restent inchangés car ils doivent livrer les bidons de lait tous les jours.

Une autre barrière à l'entrée est particulièrement pénalisante: l'entreprise exige 10 litres par jour à Yanacancha et à El Tambo, et 15 litres tous les deux jours à Chanta. Les plus petits producteurs sont donc exclus : ils ont en effet forcément des périodes dans l'année où leurs vaches ne produisent pas de lait… On comprend donc pourquoi à Yanacancha, village où 78 % des producteurs ont moins de 2 vaches (Lewis, Agreda, Vargas, 1998), la vente de lait à Incalac est faible, même si certains groupent leur lait avec celui de leurs voisins pour arriver aux 10 litres exigés. Selon l'ITDG, 90 % des producteurs du village font du *quesillo*.

Des problèmes de trésorerie et des problèmes de confiance entre fournisseurs et entreprise limitent aussi ce mode de vente. Le problème d'ordre pratique le plus important est le paiement : il s'effectue tous les 15 jours à Cajamarca, ce qui est contraignant (délai trop long, nécessité de se déplacer à Cajamarca) et coûteux du fait des frais occasionnés et de l'immobilisation du capital. Un autre problème signalé par les producteurs concerne les relations de confiance entre les fournisseurs et l'entreprise : Incalac est souvent critiquée pour les nombreux décomptes qu'elle effectue. Pour les producteurs, ces décomptes sont injustifiés. Nous reviendrons plus loin sur l'image qu'ont les éleveurs de l'entreprise Incalac.

La vente à Incalac a donc des inconvénients notables, avec des barrières à l'entrée la rendant difficile, en premier en fonction de la localisation du producteur, mais aussi de son volume de production, de sa trésorerie et de la confiance vis à vis de l'entreprise, mais elle comporte aussi des avantages, essentiellement économiques. Les prix garantis par Incalac

Figure 2-7 : Evolution saisonnière du prix du lait et du *quesillo* (1997)



sont plus élevés et plus stables que les prix du *quesillo* traditionnel(cf. figure 2-7).. Avec Incalac, le prix du litre de lait est compris entre 0,49 et 0,60 soles (0,14 à 0,17 US$ en 2001). Or si l'on estime qu'il faut en moyenne 8 à 10 litres de lait pour un kilo de *quesillo*, et si l'on considère que le prix du *quesillo* est compris entre 3 et 5 soles durant l'année, le litre de lait pour la fabrication du *quesillo* est valorisé entre 0,3 et 0,62 soles. Et c'est plutôt vers 0,30 soles que l'on se situe si l'on prend en compte les escroqueries sur les poids effectuées par les acheteurs de *quesillo.* On peut voir sur le graphique de la figure 2-7 la comparaison des prix *quesillo*/lait (on a estimé qu'il fallait 10 litres de lait pour fabriquer un kilo de *quesillo*).

La figure 2-7 montre que le prix du *quesillo* n'a dépassé, en 1997, celui d'Incalac que durant deux mois : cette évolution est saisonnière, et a lieu tous les ans en été .

Il y a aussi d'autres avantages. Incalac est l'un des premiers fournisseurs en semences améliorées pour les pâturages, mais elle approvisionne uniquement ses fournisseurs de lait. En

outre, l'entreprise organise des formations régulières sur l'élevage bovin laitier et offre un service d'appui technique.

Le tableau 2-1 résume les avantages et inconvénients comparés de la vente à Incalac et de la fabrication de *quesillo*.

	VENTE A INCALAC	***FABRICATION DE QUESILLO***
AVANTAGES	-Prix fixe toute l'année -Prix plus élevé que pour le *quesillo* traditionnel (en équivalent lait) -Accès aux innovations et améliorations	- Conservation du lait - Modes de vente adaptés à l'isolement - Paiement au comptant, chaque semaine
INCONVENIENTS	-Nécessité d'une production minimale de 10 litres par jour (ou 15 litres tous les deux jours) -Collecte dans un lieu distant du domicile -Paiement à Cajamarca tous les 15 jours -Manque de confiance dans l'entreprise	-Prix très variable durant l'année -Problèmes de confiance dans les relations avec les acheteurs

Tableau 2-1 : Stratégies sur l'usage du lait

La vente de lait à Incalac est donc avantageuse à plusieurs niveaux (prix stables et plus élevés, accès à des innovations et conseils techniques), mais elle est réservée à certaines catégories d'agro-éleveurs : ceux qui peuvent produire plus de 10 litres par jour (ou 15 litres tous les deux jours). Or c'est la logique de l'éleveur et sa superficie en pâturages qui déterminent directement le nombre de vaches laitières, et donc le choix du mode de vente du lait. Un autre facteur limite la vente à Incalac : l'éloignement des points de collecte. Lorsque l'on habite loin, à partir de deux heures à pied du point de collecte, il est souvent difficile de trouver quelqu'un qui puisse acheminer le lait tous les jours ou tous les deux jours. Certains éleveurs préfèrent alors vendre du *quesillo* une fois par semaine au marché. En combinant ces

différents éléments, une typologie des agro-éleveurs a pu être élaborée qui permet de faire le lien entre système de production et mode de valorisation du lait.

2.1.3. Une typologie d'agro-éleveurs basée sur leur stratégie de commercialisation

Sept types d'éleveurs ont été identifiés. La détermination de ces différents types a été établie par des enquêtes réalisées dans la zone de Chanta-Yanacancha (Guégan, 2001), elle est basée sur trois critères : la zone, le nombre de vaches laitières, la logique de l'éleveur.

Type A1 : les « grands » agro-éleveurs (10 à 15 vaches laitières) privilégiant des systèmes d'élevage « extensifs ».

Ces éleveurs possèdent entre 10 et 15 vaches laitières en moyenne. Leurs terres sont situées en zone jalca et ont une surface comprise entre 60 et 120 ha ; elles sont formés en majorité de pâturages naturels (50 à 100 ha). Leur objectif est avant tout la pérennité de l'exploitation. Ils ne sont donc pas à la recherche « à tout prix » de la productivité. Ils optent dès lors pour des modes traditionnels de conduite du troupeau : les animaux sont de race créole, on effectue peu de soins préventifs, et on cultive peu de pâturages améliorés. Malgré ce type d'élevage traditionnel, la majorité de ces éleveurs vend son lait à Incalac, car ils disposent d'une bonne production et de suffisamment de main d'œuvre. Cette catégorie d'éleveur est donc dans une logique extensive et, dans certains cas, accumulatrice.

Type A2 : les « grands » agro-éleveurs (8 à15 vaches laitières) en logique d'accumulation puis de stabilisation et de consolidation de leur exploitation.

Le nombre de vaches laitières de ces agro-éleveurs évolue dans le temps, mais se situe généralement entre 8 et 15. Ils ont généralement plusieurs terrains à différentes altitudes (en moyenne, en phase de stabilisation, 20 ha en zone jalca, et 2 à 5 ha en zone quechua), et possèdent quelques pâturages améliorés (1 à 2 ha).

L'objectif de ces éleveurs est d'augmenter régulièrement leur troupeau, en augmentant d'une part leurs surfaces en pâturages, et d'autre part en maximisant la rentabilité de leurs

pâturages. A partir de leur installation, ils leur faut en général 20 ans pour atteindre leur objectif en termes de troupeau et de taille de l'exploitation, ils sont alors dans une logique d'accumulation, puis ils passent à une logique de stabilisation et de consolidation de leur exploitation. Il n'est pas rare que l'une des personnes de leur famille ait fait des études vétérinaires ou zootechniques.

Généralement, ces éleveurs, à partir d'un certain seuil, vendent leur lait en frais, à Incalac, car ce type de commercialisation est plus rémunérateur. Dans tous les cas, ce type d'agro-éleveur est particulièrement réceptif à tous types d'innovations, pour augmenter la productivité ou pour améliorer la qualité du *quesillo* afin d'en tirer des bénéfices plus importants.

Type B : les agro-éleveurs de taille moyenne (5 à 8 vaches laitières) dans une logique d'accumulation.

Ce type de producteur, disposant de peu de capital (terres, argent, bétail) cherche à augmenter ses capacités de charge, les rendements laitiers par vache, et à travers eux les revenus de l'exploitation. Pour cela, les producteurs sont contraints de louer des pâturages une partie de l'année. Dans une perspective de gestion maximale des risques et de la diversité de leurs parcelles, ils sont aussi engagés dans une logique d'acquisition de nouveaux terrains (accumulation progressive). Dans ce type, nous n'avons recensé que deux personnes vendant leur lait à Incalac : cela s'explique par le fait que le volume de lait est parfois trop faible. Certains ont en outre des relations privilégiées avec des intermédiaires, permettant l'écoulement de leur *quesillo*. Pour la plupart, la vente s'effectue à des intermédiaires qui viennent chercher le *quesillo* directement sur le lieu de production.

Dans la zone « quechua »

Dans tous les cas rencontrés, ces éleveurs possèdent plusieurs terrains, situés à différentes altitudes. Les parcelles en zone jalca ont une surface allant de 5 à 10 hectares, et

celles en zone quechua de 2 à 3 hectares. Le type « B », à cheval sur les deux zones, est également présent dans la zone quechua. On ne reviendra pas sur ses caractéristiques.

Type C: Les « petits » éleveurs (moins de 5 vaches laitières) :

- C1: Les producteurs possédant de petites exploitations (1 à 2 ha), avec une vache ou sans vache, ayant une double activité.

Ces producteurs, pluri-actifs avant tout, produisent exclusivement du *quesillo*, qui constitue un revenu d'appoint. De manière générale, la majorité de leurs lopins de terre est destinée aux cultures d'autoconsommation, et seule une petite partie est laissée en pâturages. On a pu constater que ces agro-éleveurs ne cherchent pas particulièrement à améliorer leur système de production, ni la qualité de leur *quesillo* : en effet, l'élevage laitier représente pour eux un revenu d'appoint dont ils ne sont pas dépendants, et pour cette raison ils y investissent le minimum de temps et d'argent. On peut prévoir que leurs enfants quitteront définitivement l'agro-élevage une fois adultes.

- C2 : les petites exploitations diversifiées, avec deux vaches, sans double-activité régulière.

Ces producteurs, qui sont souvent en situation économique précaire, cherchent à diversifier au maximum leurs activités agricoles pour leur autoconsommation et à élever de nombreuses espèces animales comme source de revenus. S'investir exclusivement dans l'élevage bovin est soit impossible (capital de départ et foncier inexistant) soit représenterait pour eux un risque, et une rupture forte par rapport à leur système de production (avec endettement évident). Dans la majorité des cas, ils fabriquent et vendent du *quesillo*, faute de ne pouvoir vendre le lait en frais (trop faible production).

- C3 : Les producteurs plus spécialisés possédant des exploitations de taille moyenne, avec 3 à 5 vaches.

Ce type de producteurs, à la différence du précédent, cherche davantage à se spécialiser dans l'élevage, et ne multiplie pas ses sources de revenus. Etant plus spécialisés dans l'élevage bovin, ils sont plus réceptifs à tout ce qui peut augmenter leurs revenus dans ce domaine. Ils vendent en général du *quesillo*, car leur production de lait est trop faible pour pouvoir être livrée à Incalac.

A terme, on peut supposer que ces trois types se rapprocheront tous du type C1, c'est à dire chercheront à compléter leurs revenus par une autre activité. En effet, année après année, les parcelles se divisent entre plusieurs héritiers, et la conduite d'un élevage devient de plus en plus difficile.

Type D: les grands propriétaires terriens absentéistes à système d'élevage intensifs

Ces exploitants possèdent de 20 à 40 vaches laitières, et ont des terrains allant de 20 à 40 hectares d'un seul tenant, dont 95 % sont semés en pâturages améliorés (ray-grass en majorité).

Ces éleveurs sont différents des autres. Ils ont en effet un système d'élevage intensif, avec pâturages améliorés et races laitières. Ils sont dans une logique de spécialisation et une infime partie de leur terrain est dédiée à l'agriculture. Ce type d'éleveur recherche la productivité et la rentabilité. Ils vendent par conséquent leur lait à Incalac (prix au litre plus intéressant, production quotidienne et main d'œuvre suffisantes).

La figure 2-8 permet de résumer ces informations : elle permet de localiser les différents types d'éleveurs en mettant en évidence leurs principales caractéristiques et leurs modes de valorisation des produits laitiers.

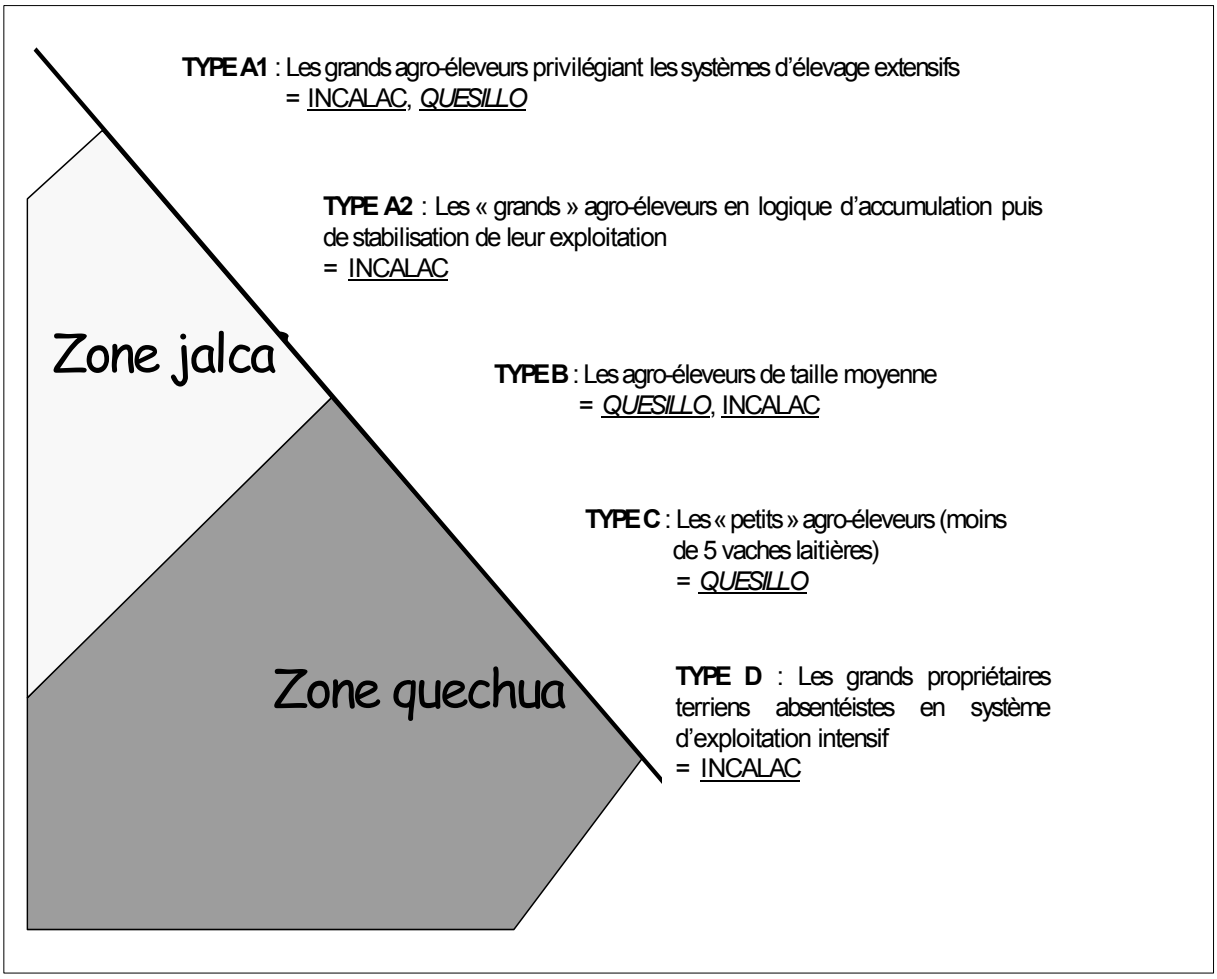


Figure 2-8 : Typologie des agro-éleveurs

Le tableau 2-2 résume les différents contraintes, avantages et stratégies de vente de chacun des types d'agro-éleveurs.

Tableau 2-2 : Caractéristiques des types d'agro-éleveurs

Type		Avantages	Contraintes	Stratégie de commercialisation	Avenir
A1 : « grands agro-éleveurs » privilégiant les systèmes d'élevage extensifs	jalca	Grandes surfaces en pâturages; 10-15 vaches laitières. Présence de main d'œuvre familiale sur l'exploitation	Systèmes d'élevage traditionnels ; Peu d'innovations	Incalac; parfois *quesillo* par simple « routine »	Reproduction simple de l'exploitation
A2 : grands agro-éleveurs en logique d'accumulation puis de stabilisation de leur exploitation	jalca	Moyennes à grandes surfaces en pâturages; Eleveurs innovateurs, recherche de l'amélioration des systèmes de production	Pas forcément de main d'œuvre disponible sur l'exploitation	Incalac si main d'œuvre ; Sinon : *quesillo*	Accumulation de terres; à terme : stabilisation de l'exploitation
B : les agro-éleveurs de taille moyenne (5 à 8 vaches laitières) dans une logique d'accumulation	jalca	Eleveurs innovateurs; Gestion des terrains en famille = main d'œuvre	Surfaces moyennes en pâturages ; peu de vaches	*Quesillo* car trop peu de lait	Accumulation de terres. Passage possible à la vente de lait en frais
C1 : Petits agro-éleveurs avec une double	quechua		Petits terrains » une à deux vaches Priorité à la	*Quesillo* car trop peu de lait : l'élevage n'est pour eux qu'un revenu	A terme : départ de l'exploitation agricole

activité			diversification	d'appoint	
C2 : petites exploitations diversifiées sans double-activité régulière	quechua		Peu de pâturages Deux vaches ; Peu d'investissements dans l'élevage car risqué	*Quesillo* car trop peu de lait	Priorité à la diversification de l'exploitation
C3 : producteurs plus spécialisés possédant des exploitations de taille moyenne	quechua	Investissements dans l'élevage car recherche de l'amélioration de la productivité	3 à 5 vaches	*Quesillo* car trop peu de lait	Recherche de la spécialisation dans l'élevage; logique d'accumulation.
D : les grands propriétaires terriens absentéistes à système d'élevage intensif	quechua	Très innovateurs ; élevage intensif ; main d'œuvre « salariée » ; Gros troupeaux ; surfaces en pâturages importantes		Lait en frais à Incalac car recherche de la maximisation du profit;	Logique forte de spécialisation ; Amélioration constante des techniques de production

Guégan, 2001

Les producteurs de lait comme de *quesillo* sont les « premiers maillons de la chaîne ». La vente de lait à Incalac, très contraignante, reste un avantage réservé aux moyens et grands éleveurs situés près des routes de collecte ; les autres, plus modestes ou plus enclavés,

vendent leur lait à des petites unités de transformation rurales ou leur *quesillo* à des intermédiaires. Il s'agit, dans la plupart des cas, d'éleveurs pour lesquels la vente de lait ou de *quesillo* constitue la seule source de revenus. Ils sont donc, comme nous allons le développer par la suite, facilement dépendants de leurs acheteurs, et leur pouvoir de négociation lors des transactions est faible.

Nous poserons enfin la question de la qualité du lait et du *quesillo*. Les enquêtes et les ateliers participatifs avec des producteurs ont montré que ceux-ci ne se sentaient pas concernés par la qualité et cherchaient seulement à obtenir des revenus. Le lait et le *quesillo* sont des produits génériques, et dans la mesure où ces producteurs ne sont pas associés aux étapes suivantes de la filière, que la qualité de leurs produits n'est pas valorisée, ils ne s'en préoccupent donc pas. Ils cherchent seulement à respecter les exigences d'Incalac sur le degré d'acidité du lait, celles de qualité hygiénique n'étant pas prises en compte du fait du traitement par la chaleur requis pendant l'évaporation. Pourtant, il s'agit de lait d'altitude, obtenu avec des vaches créoles et ayant un taux important de matières grasses : il est de très bonne qualité fromagère.

On peut donc conclure que la stratégie des producteurs de lait prend surtout en compte les barrières à l'entrée des ventes à Incalac et leur capacité à y faire face pour décider de produire ou non du *quesillo*. Par contre, les problèmes de qualité ne les intéressent pas, que ce soit celle du lait ou celle du *quesillo* qui n'est pas valorisée à leurs yeux. De plus, ils se sentent léser dans la vente, comme nous allons le voir dans les paragraphes suivants.

2.2. Les « *quesilleros* », intermédiaires entre les producteurs de *quesillo* et les fromagers:

Ce sont des acteurs indispensables pour l'approvisionnement du marché en *quesillo*, et à un degré moindre en lait et fromages (*queso andino tipo suizo* et *fresco*). Leurs stratégies sont très diverses et ont évolué avec le développement du marché. Aujourd'hui, la majorité de l'approvisionnement en *quesillo* des fromagers de Cajamarca s'effectue sur les marchés ruraux de Chanta et Yanacancha.

Deux types d'intermédiaires ont été identifiés sur le marché de Chanta. Ils peuvent servir de base pour comprendre le fonctionnement général des systèmes d'intermédiation entre producteurs de *quesillo* et fromagers.

Les intermédiaires « Amont »

Ils collectent le *quesillo* à la ferme et vont le revendre au marché. Ces collecteurs sont généralement des personnes vivant dans la zone rurale. Ils produisent eux-mêmes du *quesillo* ou du fromage (*fresco* ou *queso andino tipo suizo*), et possèdent parfois une petite épicerie dans leur village. Cette activité d'intermédiaire est souvent récente, et est liée au développement de la vente de *quesillo*. L'achat à la ferme (il s'agit généralement de fermes éloignées du marché) présente des avantages, à la fois pour le collecteur et pour le paysan : pour le collecteur, l'intérêt se situe au niveau du manque d'informations du paysan, qui ne connaît pas précisément les prix du marché, et qui négocie donc peu. Pour le paysan, la vente chez soi évite de se déplacer, et assure l'écoulement de la totalité de son *quesillo*. En général, le collecteur et les producteurs de *quesillo* travaillent ensemble depuis longtemps, dans un climat de confiance médiocre, les producteurs de *quesillo* sachant pertinemment qu'ils perdent un peu, tant au niveau du prix que du poids. Mais étant trop éloignés du marché, ils n'ont pas d'autres choix possible.

Ces intermédiaires sont soit à leur propre compte et vont ensuite vendre le *quesillo* au marché, soit travaillent pour un fromager précis.

- Les collecteurs travaillant à leur propre compte doivent démarcher sur le marché pour trouver preneurs de la marchandise, et vendent au plus offrant. Leur marge, souvent, ne se fait que grâce aux gains de poids obtenus auprès des producteurs de *quesillo*.

- Dans le cas des collecteurs qui travaillent au compte de quelqu'un, le client leur précise les quantités désirées d'une semaine sur l'autre. Comme il a ses fournisseurs réguliers, ce client attend généralement la marchandise en dehors du marché. Le collecteur et le client travaillent souvent en confiance, et le fromager accorde une petite marge à son collecteur, de l'ordre de 0,20 à 0,30 soles par kilo.

Dans tous les cas, le collecteur à la ferme joue un rôle important à deux niveaux : d'une part il permet de rassembler sur le marché de grosses quantités de *quesillo*, provenant souvent de zones lointaines. Il collecte en moyenne 80 kg par semaine. D'autre part, il joue un rôle au niveau de la transmission d'informations : l'intermédiaire peut par exemple apporter des informations techniques en donnant des conseils au producteur ou en lui faisant part des innovations qu'il a vues au cours de sa collecte. Le producteur quant à lui peut informer le collecteur sur les tendances de la production laitière : sécheresse, manque de pâturages, baisse des rendements laitiers, etc. Très vite, ces informations peuvent être répercutées au niveau des fromagers qui peuvent alors s'adapter au contexte en modifiant les prix ou les quantités achetées. Lorsque la confiance est établie, les intermédiaires peuvent aussi rendre des services aux producteurs en leur apportant des intrants, par exemple des médicaments vétérinaires ou de la pressure, cela peut aller jusqu'au prêt d'argent remboursé en *quesillo*, c'est à dire à une avance sur les ventes à venir. L'aspect localisé et concentré du système a donc des effets majeurs en terme de potentiel de communication, et donc en matière d'adaptation et de flexibilité des acteurs. De cette façon ; on assiste à un processus de mise en place de réseaux entre les producteurs, les intermédiaires et les fromagers.

Les intermédiaires « Aval »

Ces intermédiaires achètent du *quesillo* au marché et vont le revendre à Cajamarca. Ils sont dans la plupart des cas urbains, et ont généralement une autre activité commerciale. Ils ne sont pas eux-mêmes fromagers. Ils achètent le *quesillo* directement aux producteurs sur le marché.

Ils peuvent avoir deux stratégies de revente : soit ils démarchent auprès des fromagers de Cajamarca, soit ils ont leurs clients assurés, qui ont passé commande. Dans ce dernier cas, les liens entre les deux acteurs sont de type oraux, et les deux parties se basent sur un système de confiance réciproque, facilité par un contact personnalisé. Ils font donc partie de réseaux où la confiance joue un rôle important. Ces « grossistes » sont rémunérés par les fromagers, qui leur accordent une marge de 0,30 à 0,50 soles par kilo. Ils ne vivent donc pas que « sur le dos » du producteur, bien qu'ils jouent également sur les poids.

Il existe deux autres types d'intermédiaires dont il faut souligner la spécificité :

Les intermédiaires « mixtes »

Ils achètent à la ferme et vont revendre à Cajamarca. Ils travaillent en général pour le compte d'un fromager. Certains de ces fromagers, à la recherche de qualité, donnent à l'intermédiaire la consigne de payer un prix supérieur à celui du marché pour fidéliser les producteurs et les pousser à fabriquer du bon *quesillo*. D'autres au contraire baissent les prix au maximum, et truquent les balances pour gagner en poids...

Les intermédiaires « parasites»

Ils achètent de petites quantités à des producteurs au marché, et les revendent aussi sur le marché à des fromagers ou des intermédiaires aval. Ils achètent et revendent le *quesillo* au même prix : leur marge se fait donc sur le dos du producteur, en pesant à des poids inférieurs que les poids réels.

De manière générale, les fromagers s'approvisionnent donc auprès d'intermédiaires, qui jouent le rôle de collecteurs de grandes quantités de *quesillo*. Certains de ces intermédiaires sont liés à des fromagers par un contrat oral basé sur la confiance. Ils sont dès lors rémunérés par les fromagers qui leur accordent une petite marge. D'autres sont à leur propre compte, et démarchent les fromagers pour trouver preneurs. Tous ces intermédiaires sont des acteurs importants pour le fonctionnement du système : ils assurent le relais entre producteurs de matière première et fromagers, et sont potentiellement de forts vecteurs d'information. Cependant, la confiance entre les producteurs de *quesillo* et ces intermédiaires est souvent faible car ces derniers n'hésitent pas, pour accroître leur marge, à jouer sur les poids et à diminuer la rémunération des producteurs. Et que dire des intermédiaires « parasites » qui n'existent que par leur habileté à se faire une marge « sur le dos » du producteur . L'aspect localisé de la production et des transactions ne présente donc pas des avantages pour tout le monde.

2.3. Les fromagers - producteurs, négociants, commerçants - acteurs centraux du système

L'artisan-fromager de Cajamarca joue donc un rôle de premier plan, ou plutôt des rôles dans toutes les dimensions fromagères de la ville de Cajamarca. C'est aussi la raison pour laquelle les frontières existantes entre fromagers-producteurs, fromagers-négociants et commerçants-crémiers sont bien difficiles à établir aussi bien temporellement que spatialement. Une enquête auprès de 42 des 48 fromagers installés dans la ville Cajamarca (Baños del Inca compris) (les informels n'ont pas été pris en compte) a permis de mieux les connaître (Voir les annexes 1-4 et 1-5 sur le guide d'enquête et la liste des personnes enquêtées et l'annexe 2-1 sur ses résultats statistiques) .

2.3.1. Profil des fromagers

En majorité (86 %), les fromagers sont originaires du département de Cajamarca, et sont descendants de pères agriculteurs ou éleveurs (64 %). Ce sont des hommes d'âge moyen, plutôt jeune (41 ans en moyenne), et en général marié (76 %), avec en moyenne trois enfants. Notons toutefois que 4 des chefs d'entreprise sont des femmes. 69 % des conjoints jouent un rôle dans l'entreprise, mais seulement 27 % d'entre eux sont totalement associés aux activités de l'entreprise, les autres jouant un rôle d'appui, le plus souvent en gestion et pour vendre en boutique. Les femmes des fromagers sont professeurs, maîtresses d'école, infirmières et fonctionnaires de l'état ou des institutions locales.

Il faut souligner que 50 % des fromagers ont une formation supérieure de type universitaire. Ceci explique en partie que la moitié d'entre eux aient des revenus annexes, provenant d'une activité totalement différente de l'activité fromagère.

Leur intégration au secteur de dérivés laitiers est relativement récente car 43 % des fromagers ont débuté leur activité il y a moins de 10 ans. Ce sont en particulier les universitaires qui se sont intégrés au secteur dans les dix dernières années (53 %), recherchant de nouvelles sources de revenu suite aux ajustements qui ont eu lieu au moment du

« Fujishock » de1990. Cet élément montre l'importance joué par le Fujishock dans le développement de la concentration des fromageries rurales de Cajamarca.

Si l'on croise les données entre le niveau éducatif et l'ancienneté dans le métier, on peut apprécier une tendance montrant que les plus éduqués ont commencé à déplacer les autres dans le métier de fromager de Cajamarca (voir figure 2-9). Cela correspond aussi à la tendance générale du pays qui, poursuivi par les crises, a vu augmenter rapidement le chômage. Face à cette situation, les diplômés universitaires ont commencé à accepter des emplois ne correspondant pas à leur qualification .

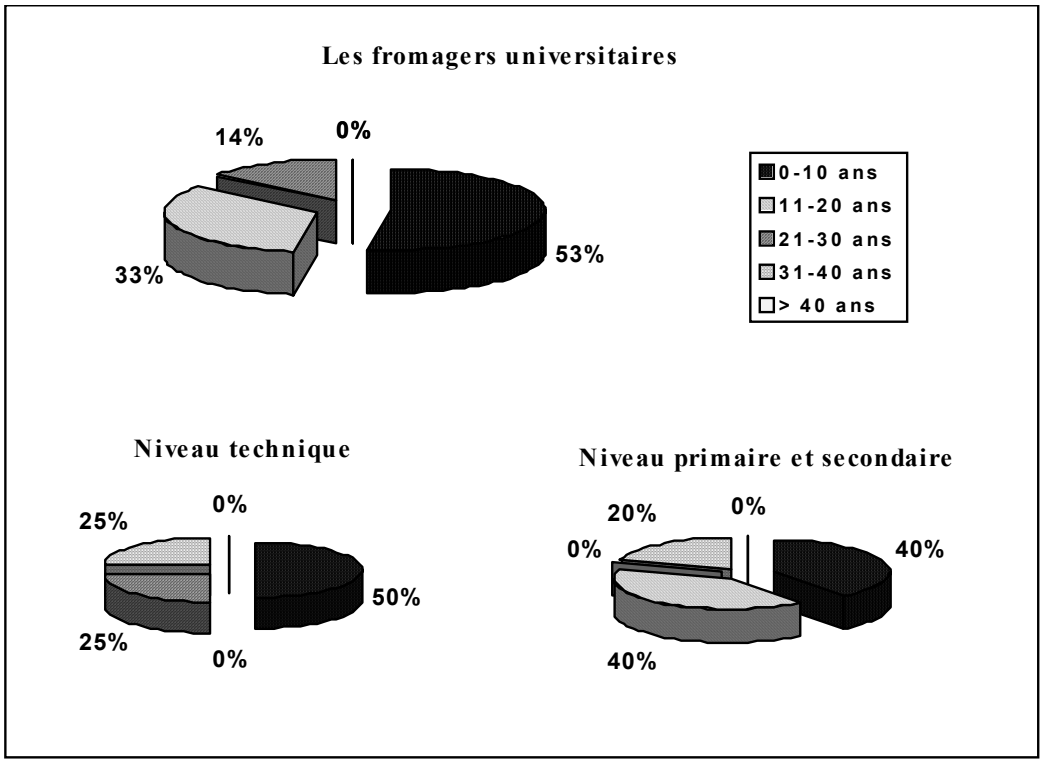


Figure 2-9 : Relation entre niveau éducatif et ancienneté des fromagers de Cajamarca

Comment comprendre le comportement des fromagers de Cajamarca, nous nous sommes intéressés à leurs principales motivations pour avoir choisi la fromagerie artisanale comme activité professionnelle, ils ont manifesté vouloir :

- maintenir un certain niveau de vie pour la famille (28 %) ;

- avoir un travail satisfaisant et indépendant (24 %) ;

- rechercher de nouveaux modes de fabrication, faire des changements et des innovations (19%).

Par contre la recherche du profit n'apparaît pas du tout comme une priorité pour les fromagers, la réponse « gagner de l'argent » arrivant en dernière position des motivations avec 4 %. Ils cherchent avant tout à maintenir le niveau de vie de leur famille et surtout à ne pas prendre de risques qui pourraient compromettre l'équilibre familial, en particulier l'éducation des enfants. Seuls 4 ou 5 d'entre eux peuvent être considérés comme de véritables entrepreneurs, capables de prendre des risques, de chercher à investir aujourd'hui pour faire des bénéfices demain . Les stratégies des fromagers intègrent parfaitement le comportement de « bons pères de famille », ce qui explique bien souvent leur manque de dynamisme et un développement très lent de leur entreprise. La peur de prendre des risques les empêche par exemple de s'endetter, d'augmenter leurs achats de *quesillo* et même de répondre à des demandes d'achat importantes. Ces « bons pères de famille » sont très conservateurs, très attachés à un rythme de vie tranquille et peu enclins aux changements. Remarquons enfin leur mode de gestion extrêmement centralisateur : ils prennent en général toutes les décisions (ou avec leur conjoint), ils gèrent les approvisionnements, la production, la promotion, les ventes, les ressources humaines, les relations extérieures, le contrôle de qualité et ne délèguent rien avant de passer la main à leurs enfants. Ce sont eux aussi qui assistent aux réunions, séminaires et sessions de formation.

2.3.2. Profil et stratégies de l'entreprise de fabrication de produits laitiers

Dans son ensemble, ces entreprises fromagères sont nées dans les cuisines familiales. J. Diaz raconte, par exemple, comment il s'essayât au métier de fromager dans la cuisine de sa mère dans son petit village natal de Chugur avant d'installer sa première petite fromagerie d'une capacité de 300 litres par jour. Encore aujourd'hui, 64 % d'entre elles font partie de la maison et pour la plupart, elles sont installées dans une pièce ou deux. On constate cependant

une évolution rapide des infrastructures : les deux fromageries les plus importantes, qui sont installées à Baños del Inca pour profiter d'un approvisionnement en lait de proximité et des eaux thermales très chaudes distribuées à des conditions exceptionnelles par la municipalité ont déjà construit de véritables installations de fromagerie et les deux qui suivent sont en train de le faire. Ce sont d'ailleurs des outils de production relativement important pouvant traiter quotidiennement de 5 à 7 000 litres de lait. Notons que 60 % environ de la capacité de production des fromageries de Cajamarca n'est pas utilisée. Enfin 71 % des entreprises ont ouvert au moins une boutique installée dans le centre de la ville. Nous préciserons ces informations dans la présentation de la commercialisation.

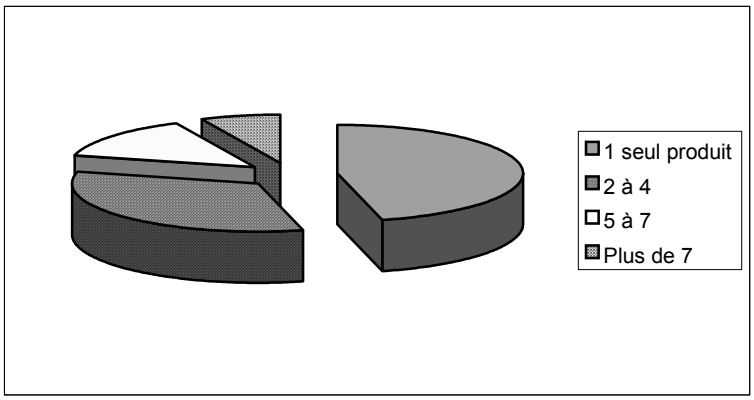


Figure 2-10 : Nombre de produits laitiers fabriqués par fromager

Cependant, dans les conditions spécifiques de Cajamarca, nous préférerons établir deux grands types d'entreprises fromagères selon le nombre de produits laitiers fabriqués (voir figure 2-10) :

- <u>les petites entreprises</u>, qui produisent un seul type de produit (46 %), généralement le fromage *mantecoso*. Ces petites unités ont un marché limité, au niveau local et en contact direct avec leurs clients car ils ont des moyens de communication très limités (12 % sont sans téléphone) (Voir figure 2-11).

Ces fromagers fabriquent généralement du *mantecoso*, qu'ils vendent dans leur propre boutique, à des crémeries, au marché ou dans la rue.

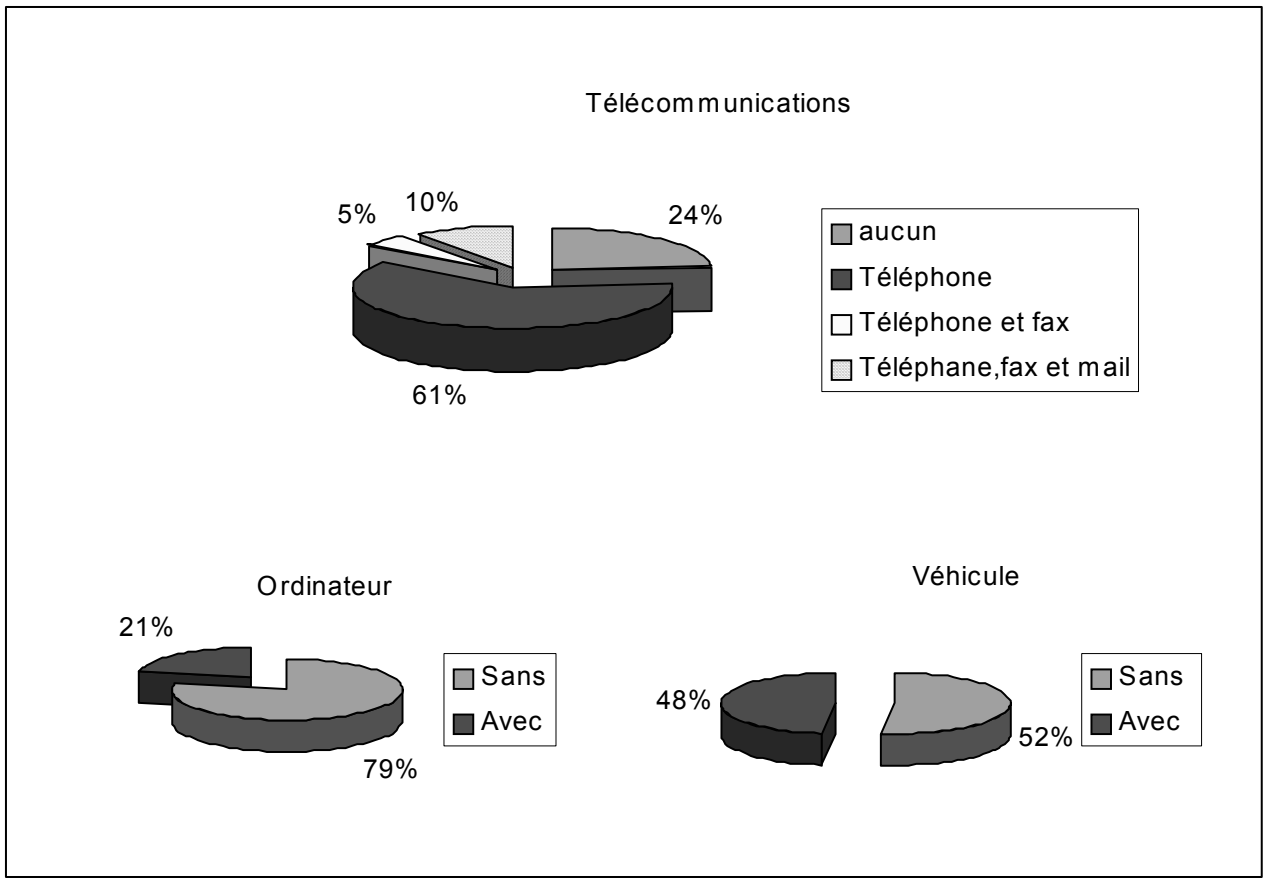


Figure 2-11 : Moyens de communication

- les entreprises de taille moyenne, avec une production diversifiée (33 % fabriquent entre 2 et 4 produits laitiers et 21 % au moins 5). Ces unités ont des clients locaux et nationaux, et bien souvent leur boutique propre. De plus, ces entreprises ont généralement des moyens de communication plus développés que les précédentes (téléphone, fax, voire courrier électronique) (Voir figure 2-11). Elles achètent du lait tous les jours (de 300 à 3 000 litres), et reçoivent du *quesillo* par les intermédiaires une ou deux fois par semaine. Nous détaillerons les stratégies commerciales des fromagers qui possèdent une boutique dans le paragraphe sur les acteurs de la commercialisation à Cajamarca.

Les entreprises fromagères, qu'elles soient petites ou moyennes, ont peu de travailleurs (81% emploient de une à trois personnes), généralement formés au sein même de l'entreprise. La production s'effectue avec peu d'équipement (48 % d'entre elles ont entre 1 et 2 machines) et un espace de travail très réduit (76 % ont moins de 100 m²). Les investissements réalisés dans les entreprises sont relativement faibles : 27 % d'entre elles ont investi moins de 5 000$US, ce sont principalement les petits fabricants de *mantecoso*, et 78 % d'entre elles ont investis moins de 20 000$US (voir figure 2-12).

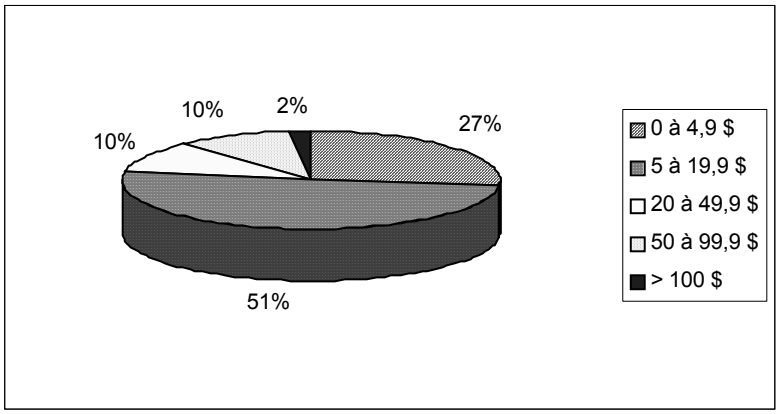


Figure 2-12 : Niveau d'investissement

2.3.3. ***Différents degrés de formalisation***

Toutes les entreprises enquêtées se considèrent comme appartenant à l'économie formelle. On constate cependant que pour être reconnus comme « formalisés » par toutes les autorités, les fromagers doivent être inscrits sur les différents registres des institutions publiques régissant les activités industrielles et commerciales du domaine alimentaire : celui de la Sunat (super-intendance nationale de l'administration tributaire), de la municipalité, du ministère de l'industrie, de la santé et de l'Indecopi chargé des marques. Ils devraient de plus avoir ouvert un compte dans une banque locale et avoir obtenu le code barre. On constate alors une grande diversité de situations, mais surtout on perçoit des difficultés très fortes rencontrées par ces fromagers pour obtenir leurs enregistrements, en particulier celui des

marques et bien souvent leur peu d'intérêt pour ces démarches administratives dont ils ne voient pas toujours l'avantage mais plutôt les coûts et le temps perdu. Ce sont pourtant des aspects importants qui conditionnent bien souvent l'accès aux différents circuits de vente et marquent donc les relations avec les consommateurs. Quatre types d'entreprises ont été identifiés, en fonction de leurs liens avec les diverses autorités (voir figure 2-13) :

- groupe 1 : les entreprises qui ont un faible degré de formalisation : 81 % des entreprises sont dans ce groupe. Elles remplissent les conditions minimales de formalisation pour le fonctionnement d'une entreprise : avoir obtenu le RUC de la Sunat. Le RUC ou sa version simplifiée, le RUS permet d´émettre des reçus et factures mais aussi les oblige à payer des impôts ;

- groupe 2 : les entreprises qui remplissent aussi les conditions permettant de donner une certaine confiance au consommateur : le registre sanitaire et la licence municipale. Ces conditions leur permettent de vendre directement au consommateur. 36 % des entreprises font partie de ce groupe ;

- groupe 3 : les entreprises qui sont en plus liées au secteur financier en ayant au moins un compte bancaire. 26 % sont dans ce cas. Ces entreprises peuvent améliorer leurs relations commerciales et notamment ouvrir des marchés sur la côte ;

- groupe 4 : enfin, les entreprises plus industrielles, qui remplissent toutes les conditions précédentes, ont une marque déposée, et sont inscrites au registre de production industrielle. Ces entreprises commencent aussi à utiliser les codes barre, indispensable pour vendre en supermarchés.

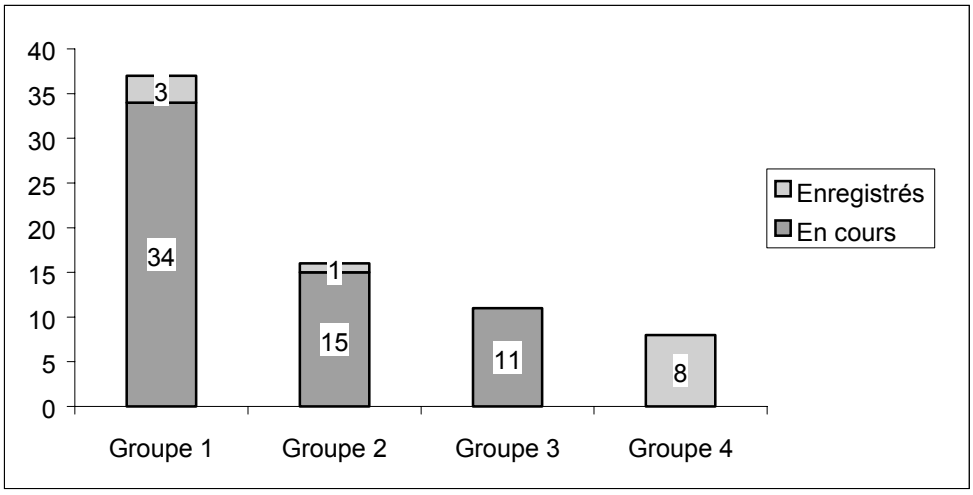


Figure 2-13 : Degrés de formalisation

Soulignons enfin la corrélation entre le niveau de communication et l'accès au marché : les fromagers n'ayant pas le téléphone (24%, figure 2-11) ne vendent que sur le marché local (31%, figure 2-14).

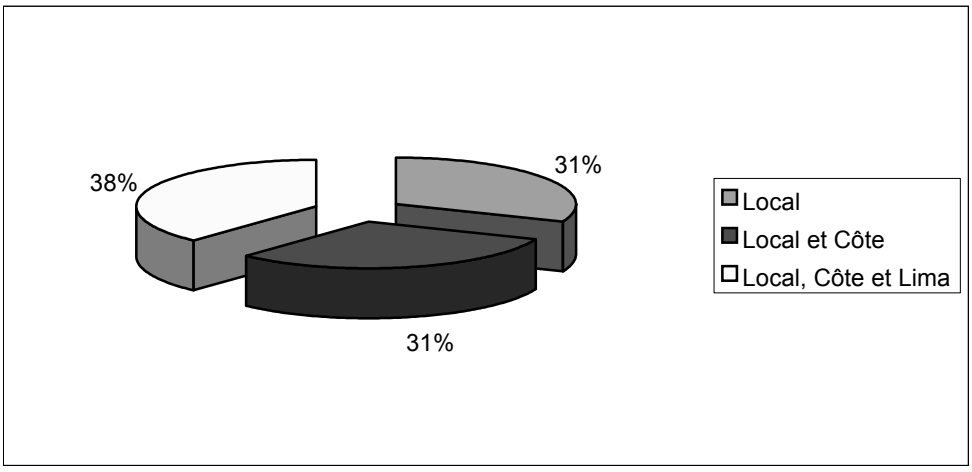


Figure 2-14 : Types de marché

Enfin, en croisant les données sur le nombre de produits fabriqués, la quantité de lait transformé et le nom du produit principal en fabrication, on voit apparaître une première typologie des fromageries qui complète celle présentée antérieurement (voir figure 2-15). Les entreprises de niveau moyen sont les 3 soulignées par la flèche mauve et qui se caractérisent

par une large gamme de produits fabriqués, très diversifiée et d'un certain volume : fromages de plusieurs types mais principalement *mantecoso* et *queso andino tipo suizo*, du beurre et des produits laitiers comme le *manjar blanco* et le yaourt.

Les petites ou toutes petites entreprises se caractérisent, elles, par leur spécialisation sur un produit et forment trois sous groupes :

- les petites et toutes petites fromageries de *mantecoso* : elles sont spécialisées uniquement en *mantecoso* mais de taille très diverse, les plus petites traitant un équivalent lait de 200 à 300 litres de lait par jour, les moyennes de 500 à 700 litres et les plus grandes pouvant atteindre les 1 500 litres de lait par jour ;

- les toutes petites entreprises laitières de confiture de lait (*manjar blanco*) : elles cherchent à se diversifier un peu et en général complètent leur production de confiture de lait avec un ou deux autres produits, *mantecoso* ou yaourt et transforment de 250 à 550 litres de lait par jour ;

- enfin les producteurs de *queso andino tipo suizo* : ce sont en fait des entreprises installées récemment à Cajamarca et qui ont en général leur unité de production à Tongod ou à Chugur et la boutique en ville. C'est un processus récent de migration des activités fromagères vers le centre de commercialisation et de consommation. Nous pouvons souligner que deux des plus grandes entreprises fromagères ont commencé aussi de cette façon mais ont migré dans les années 80.

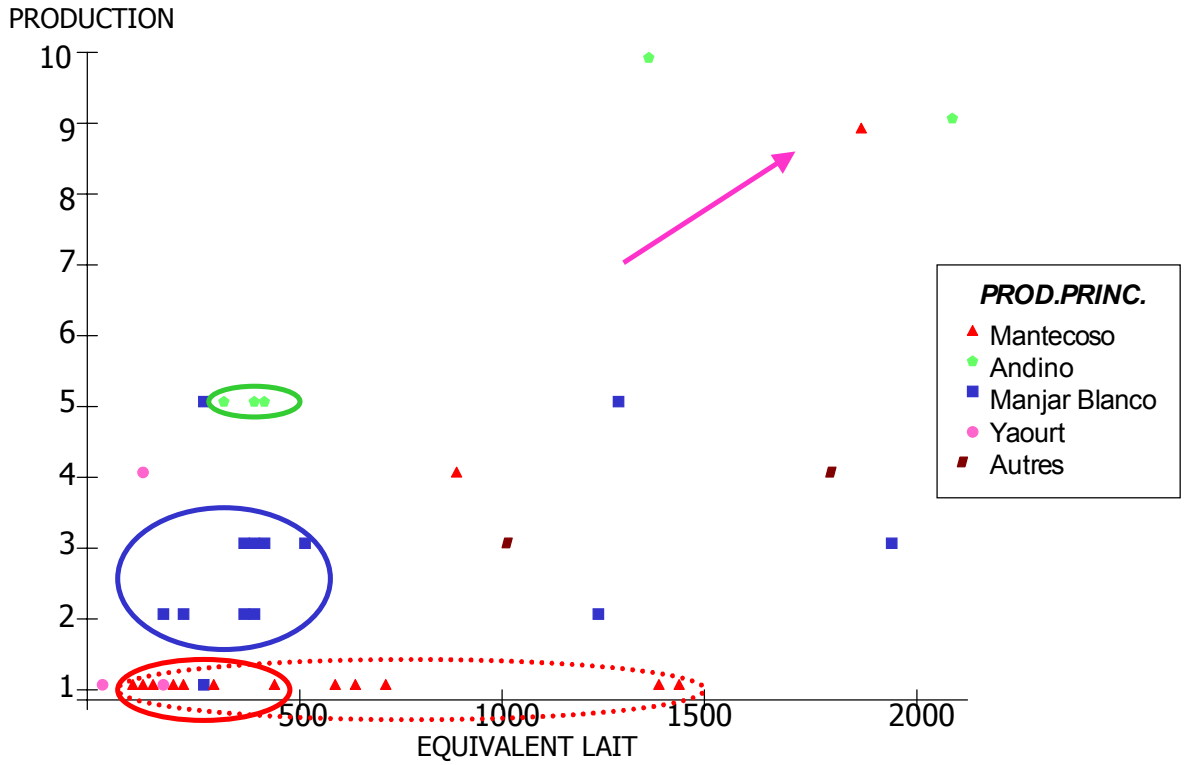


Figure 2-15 : Typologie de fromageries

Les fromagers, acteurs centraux de notre système localisé, sont généralement de petits artisans récents dans le secteur. Leur principal objectif, loin de « l'esprit d'entreprise » au sens Shumpétérien du terme, est avant tout la pérennité de l'entreprise familiale, et l'indépendance. Ces acteurs sont en contact direct avec les éleveurs ou avec les intermédiaires, et avec les institutions.

Ils sont très prudents et plutôt pessimistes pour leur avenir. Ils ont l'impression que le *mantecoso* et le *quesillo* sont en perte de vitesse, par contre ils sont confiants en l'avenir du yaourt, mais également en celui de la *mozzarella*. Cela semblerait indiquer qu'ils ont peu confiance dans les produits typiques et cherchent plutôt à valoriser des ressources spécifiques qu'une origine territoriale.

2.4. Le commerce des produits laitiers de Cajamarca

Plusieurs possibilités de vente s'offrent aux fromagers de Cajamarca: elles dépendent de leur spécialisation en terme de produits et de qualité, mais aussi de leur degré de formalisation et de leur taille, facteurs qui déterminent leurs possibilités d'accès à différents marchés. Les deux grands types de marchés accessibles pour ces fromagers est donc la vente locale (2.4.1.) et la vente sur la côte (2.4.2.).

2.4.1. La vente locale

Les fromagers ont plusieurs solutions pour vendre leurs produits dans la ville même de Cajamarca : ils peuvent posséder une boutique propre (et c'est la majorité des cas), ou bien vendre leurs produits au marché (directement au consommateur ou à des revendeurs), ou enfin commercialiser leurs fromages auprès d'autres commerçants (épiceries, crémeries, restaurants, etc.). Nous détaillerons plus en détail la vente en crémerie car il s'agit d'un mode de vente dominant : à Cajamarca, 71 % des fromagers ont leur propre boutique, et dans certaines rues, on trouve parfois « à la file » une dizaine de boutiques spécialisées en produits laitiers .

La vente en crémerie, mode de vente direct du producteur au consommateur

Les crémeries sont en général de petits magasins présentant des étalages chargés de divers produits laitiers : *mantecoso* de diverses tailles, *queso andino tipo suizo* ronds vendus tels quels, yaourt liquide en bouteilles d'un litre, beurre emballé dans de petites boîtes en carton, *manjar blanco* vendu en pots de plastique de volumes variés, etc.

Dans ces boutiques, le *mantecoso* et le *manjar blanco* sont les produits d'appel. Le *queso andino tipo suizo* et le beurre sont également très présents, même si en volume ils se vendent moins que les deux précédents. Le yogourt artisanal, lancé il y a environ trois ans par les fabricants de produits laitiers de Cajamarca, connaît beaucoup de succès. Aujourd'hui, bien que les industriels tentent de pénétrer le marché, il reste très apprécié des connaisseurs.

Seules quelques unes de ces crémeries vendent des fromages affinés (*Brick*, *Edam*, *Tilsit*) car ils sont plus chers et n'attirent que des personnes aux revenus relativement élevés (Theeten, 2001)

Typologie des crémeries, en fonction des quatre axes du "marketing mix"

Les crémeries de Cajamarca ont des stratégies variées. Il a cependant été possible de les étudier selon quatre critères, les quatre axes du « *marketing mix* » : le produit, le prix, la promotion, le lieu de vente. Pour chacun de ces critères, une note a été attribuée aux crémeries. A la suite de cela, il a été possible de grouper les crémeries ayant obtenu des notes proches, et ainsi de distinguer trois grands groupes :

- *les entreprises du premier groupe* fabriquent elles-mêmes un nombre limité de produits (*mantecoso*, et parfois *manjar blanco*), et complètent leur gamme (*fresco*, *queso andino tipo suizo*, beurre,…) en achetant à d'autres crémeries ou à de petits producteurs. Ces crémeries sont donc insérées dans de forts systèmes d'interrelation, et sont dépendantes des approvisionnements extérieurs. Les produits sont généralement de qualité moyenne, et sont vendus bon marché au consommateur. Au niveau de la stratégie commerciale, ces boutiques n'utilisent pratiquement pas la promotion, car cela représenterait des dépenses trop élevées dans un système où les marges sont faibles.

- *le second groupe*, que l'on pourrait qualifier d'intermédiaire, offre une gamme de produits laitiers moyenne à importante, d'assez bonne qualité. Ce groupe effectue très peu de promotion, mais exporte une importante partie de sa production vers la côte du fait, généralement, d'une bonne réputation construite sur l'ancienneté.

- *le troisième groupe* a une gamme importante de produits laitiers. Ces fromagers ne vendent dans leur boutique que leurs propres produits. Ils se distinguent par une qualité supérieure voire par des produits de luxe et une recherche constante d'innovations. La majorité de ces entreprises, ayant une démarche de promotion dynamique, pratique des prix

très élevés et exporte entre 60 et 80 % de leur production. mais il ne s'agit ici que de trois ou quatre crémeries, les plus importantes de Cajamarca .

La vente des fromages à d'autres commerces

Lorsqu'ils ne possèdent pas leur propre commerce, les fromagers se tournent vers d'autres modes de vente. Nous avons déjà évoqué la vente au marché et la vente dans la rue. Mais les fromagers peuvent également vendre leurs produits à d'autres commerçants, qui assurent la distribution finale. A Cajamarca, il existe ainsi une série de stratégies de revente des produits laitiers : les fromagers vendent leurs produits à des crémeries, à des boutiques, à des boulangeries, à des restaurants, à des pizzerias, …

La vente aux épiceries : un mode de vente généralement basé sur la confiance.

Les épiceries, au Pérou, sont des sortes de supérettes locales : elles proposent, sur une superficie réduite, toutes sortes d'articles, de la lessive au riz en passant par les légumes frais ou le lait en poudre. A Cajamarca, 150 épiceries environ vendent des fromages, en général en petites quantités sur une gamme peu diversifiée (essentiellement du *mantecoso*). Les fromagers qui vendent leurs produits aux épiceries sont de différents types :

- soit il s'agit de petits fromagers ruraux, qui ne possèdent pas leur propre point de vente et vendent à plusieurs petites épiceries et/ou au marché. En général, les relations entre le fromager et l'épicerie sont des relations de confiance: une épicerie est toujours approvisionnée par le(s) même(s) fromager(s) ;

- soit les fournisseurs sont des fromagers ayant une boutique et, bien souvent, une marque reconnue. Dans ce cas, les épiciers s'approvisionnent eux-mêmes auprès des fromagers (dans leur fabrique ou dans leur boutique), et obtiennent des prix de gros en achetant des quantités importantes. Il s'agit donc d'un réseau de revente entre boutiques.

Dans les épiceries, le *mantecoso* est vendu moins cher que dans les crémeries. Pourquoi ? D'abord parce que dans la plupart des cas les épiceries achètent le fromage en gros, et obtiennent donc des remises. De plus, les épiceries vendent souvent le *mantecoso* de petits producteurs, moins cher à l'achat. Enfin, la clientèle des crémeries est différente : il s'agit pour beaucoup de touristes, qui acceptent de payer plus cher leurs produits.

La vente aux restaurants et pizzerias : une exigence de qualité

Les fromagers qui vendent leurs produits aux restaurants et pizzerias sont généralement des artisans réputés pour la qualité de leurs produits. Ils travaillent souvent avec un restaurant après une période d'essai, pendant laquelle le produit est « testé » sur les clients. Si les clients sont satisfaits, le restaurant devient un mode d'écoulement privilégié : les prix sont élevés, l'écoulement est assuré tant que la qualité reste constante et que le restaurant fonctionne .

2.4.2. La vente sur la côte

Si une quantité non négligeable de produits laitiers est vendue localement, la plus grande partie est expédiée sur la côte : plus de 95 % des produits de Bambamarca et 75 % des produits de Cajamarca partent vers les villes côtières ! Les réseaux ont pour principaux points de départ les grandes villes de Cajamarca, Bambamarca, et Chota, des villes plus petites telles que San Miguel, Cutervo ou Santa Cruz ainsi que des villages comme Agua Blanca, Cochan ou Asunción.

Pour simplifier, nous ne décrirons ici que les liens entre la ville de Cajamarca et la côte proche, en particulier la ville de Trujillo. Cette liaison est essentiellement assurée par des revendeurs qui achètent de nombreux produits laitiers à Cajamarca et vont les revendre sur les marchés côtiers. La liaison peut se faire également par les fromagers eux-mêmes, qui utilisent le système de l'expédition. La ville de Cajamarca, véritable « nœud stratégique », apparaît donc à la fois comme un lieu de vente-consommation des produits laitiers, et un lieu de « passage ».

Les revendeurs, maillon entre « territoire du Syal » et « territoire articulé au Syal »

Les revendeurs sont des acteurs importants du Syal. Ils jouent le rôle d'interface entre le territoire fromager à proprement parler et le territoire articulé au Syal que nous avons appelé son « territoire archipel », c'est à dire les différentes villes de la côte qui en forment son marché éloigné. Il s'agit en général de personnes originaires de Cajamarca même, qui préparent, avant de descendre sur la côte, des « paniers de biens » avec des produits variés (beurre, *mantecoso*, *fresco*, *queso andino tipo suizo*, *manjar blanco*, *rosquitas*) auprès de trois ou quatre fromagers *Cajamarquinos*. Ils n'entretiennent aucune relation de fidélité avec ces fromagers, car ils cherchent les meilleures opportunités du moment, et font baisser les prix en achetant des quantités importantes (50 kg). Ces revendeurs transportent en moyenne entre 200 et 250 kilos chacun, le trajet entre Cajamarca et Trujillo coûtant de 10 à 15 soles pour 100 kilos. Les revendeurs accompagnent leur marchandise dans le même camion, ou prennent un bus qui les fait arriver au marché en même temps qu'elle.

Le marché fromager de Trujillo a lieu le mardi et le vendredi. Soit le revendeur ne vient que pour une seule journée, soit pour les deux jours de marché. Dans le premier cas, si sa production n'est pas écoulée, il démarche en ville et repart le soir même. Il peut également demander à un ami de lui vendre ce qui reste le vendredi. Dans le second cas, le revendeur reste à Trujillo entre le mardi et le vendredi, en conservant les produits laitiers dans un réfrigérateur. Cela suppose qu'il ait de la famille sur place (cf. encadré ci-dessous).

Cette forme de commercialisation permet au revendeur de satisfaire l'acheteur à un moment précis en livrant « juste à temps » grâce à un système commercial à flux tendu . N'ayant pas de stock à organiser, à maintenir et à gérer, le revendeur diminue grandement ses frais et ses besoins de capital.

Les stratégies de commercialisation sur la côte d'un fromager de Hualgayoc

Je téléphone le week-end à des vendeurs de Cajamarca pour leur commander des galettes de maïs, des *rosquitas*, du *manjar blanco* et du beurre. Je mets mes fromages (*mantecoso*, *queso andino tipo suizo*) dans un camion qui vient de Bambamarca et qui part sur

la côte. Pendant ce temps, moi, je prends un bus pour aller à Cajamarca récupérer les produits que j'ai commandés dans le week-end, puis je prends le bus pour Trujillo. Le mardi matin, je vais au marché de Chicago chercher mes fromages. Je ne vends pas sur ce marché mais dans les trois autres marchés grossistes. Je vends en tout 180 à 200 kg de *mantecoso*, 50 kg de *manjar blanco*, 30 à 40 kg de *rosquitas*, 10 kg de beurre, et 20 kg de galettes de maïs. Je reste parfois jusqu'au vendredi chez mon cousin pour vendre ce qui me reste, et que je garde au congélateur. Après le marché, je prends un camion qui va à Bambamarca et je m'arrête chez moi.

L'expédition directe : un autre moyen pour relier Cajamarca à la côte proche

Certains fromagers sont directement en contact avec leurs clients de la côte, mais seule une minorité se déplace personnellement dans les villes côtières : la plupart des fromagers commercialisent leurs produits par le système de l'expédition. Ce système consiste à faire parvenir sur la côte, par bus ou par camion, la marchandise commandée par téléphone. De plus en plus, le client paie par virement bancaire avant même que le fromager ait envoyé la marchandise, les fromagers évitent ainsi les mauvaises surprises. Le transport est généralement à la charge du client.

Ce système est très développé, et certaines compagnies de bus sont régulièrement utilisées pour effectuer le transport. La compagnie LINEA, par exemple, transporterait selon les entretiens des marchandises de toutes sortes dont 25 à 30 % de produits laitiers (fromages, *manjar blanco* et également *rosquitas*) avec des pics avoisinant les 60 % pendant les fêtes (juillet, décembre). 15% de ces produits iraient à Trujillo (0,50 sol/kg soit 3 fois et demi plus cher qu'en camion), 10% à Chiclayo (0,40 sol/kg), 5 % vers Lima (0,60 sol/kg) (Theeten, 2001). La compagnie aurait actuellement 40 à 50 clients dont 20 à 25 fixes, ce qui montre le succès d'un tel mode de vente ! Les deux plus gros sont Huacariz et Chugur, qui correspondent environ à 50 % des volumes, ces deux producteurs ayant établi une relation de confiance avec la compagnie : ils travaillent avec elle depuis 5 à 6 ans et bénéficient d'avantages préférentiels (prix au kilo, prix des transports de passagers, etc.). L'encadré ci-dessous donne un aperçu du fonctionnement du système de l'expédition.

En général, les clients m'appellent le lundi pour passer commande : ils me commandent la quantité qu'ils veulent, en fonction de ce que j'ai […]. Ils me payent par virement bancaire : le jour où ils m'appellent, je vérifie que le virement a bien été fait sur mon compte, et le soir vers 19 heures je confie la marchandise à un transporteur qui assure la livraison à bon port. Le problème c'est que je n'ai pas d'assurance de transport…C'est un risque à prendre, mais le jeu en vaut la chandelle !

Les fromagers apparaissent donc bien comme des acteurs centraux de notre système localisé. Ils sont en relation avec les producteurs de matière première, avec les intermédiaires, avec de nombreuses institutions, et entretiennent des réseaux de distribution sur la côte. Ils atteignent ainsi un marché où interviennent d'autres acteurs, articulés au Syal: les commerçants des villes de la côte.

Les commerçants de la côte, des acteurs articulés au Syal

Une fois arrivés dans les villes côtières (par le système de l'expédition ou par les revendeurs), les produits laitiers sont pris en charge par d'autres acteurs, grossistes ou détaillants de la côte. Ces acteurs, qui ne sont pas installés sur le territoire même du Syal, sont liés de façon étroite avec lui de par leur activité. Ils en constituent en quelque sorte le « prolongement ». Nous verrons de façon succincte dans le paragraphe qui suit les stratégies de quelques uns de ces acteurs, en prenant pour exemple la ville de Trujillo.

La grande majorité de la vente de produits laitiers sur la côte se fait dans les marchés : à partir des marchés grossistes, les produits se répartissent entre marchés semi-grossistes et marchés de détail. Le reste part dans les supermarchés, les boutiques et les boulangeries, qui vendent très peu de produits laitiers artisanaux provenant de Cajamarca. A Trujillo, on peut compter quatre types d'espaces de vente :

- le marché grossiste de « *Chicago* », qui ne fonctionne que deux matinées par semaine, mais centralise la quasi-totalité des produits laitiers artisanaux qui arrivent à Trujillo.

Les acheteurs du marché de Chicago sont des consommateurs directs ou, pour la plupart, des intermédiaires qui revendent sur Trujillo même (à d'autres marchés, à des boutiques spécialisées, à des boulangeries, etc. ou sur d'autres villes côtières (Lima, Chimbote, Piura). Sur ce marché, les prix des produits sont à peu près les mêmes quel que soit le vendeur, car ils sont tous en concurrence forte. On peut pourtant noter une petite différence de prix entre les produits de Cajamarca et ceux de Bambamarca, les premiers étant un peu plus chers du fait des coûts de production plus élevés et de la meilleure qualité (Theeten, 2001) ;

- trois marchés grossistes (« Interamericano », « Mayorista » et « Hermelinda ») qui fonctionnent toute la semaine et qui reçoivent les fromages venus du marché de Chicago ou directement fournis par les producteurs de Bambamarca et Cajamarca ;

- des marchés semi-grossistes qui vendent en plus petite quantité que les précédents et donc à des prix un peu plus élevés. Ils reçoivent leurs fromages des marchés grossistes : il s'agit des marchés Bermudez, Union, Central ;

- des épiceries, supermarchés et boulangeries qui viennent s'approvisionner aux marchés précédents et vendent directement aux consommateurs. Mis à part le CEFOP qui a ouvert une boutique spécialisée dans la vente de fromages, il n'existe pas de crémerie à Trujillo. Les ventes qui ne sont pas réalisées sur les marchés ont donc lieu dans les épiceries, supermarchés et boulangeries. Il faut noter que les supermarchés de Trujillo ciblent plus particulièrement les produits industriels pour se démarquer par rapport aux marchés. Les seuls produits artisanaux vendus par les super marchés sont le *queso fresco*, le *mantecoso*, le *queso andino tipo suizo* et le beurre. Dans les boulangeries, on trouve les mêmes produits que dans les supermarchés mais à des prix plus élevés (un à deux soles de plus par kilo). Par exemple, le *mantecoso* de la marque Coimolache se vend 11,2 soles le kilo au lieu de 8 soles le kilo sur le marché de Chicago. Les épiceries, elles, pratiquent des prix intermédiaires entre les supermarchés et les boulangeries.

Les prix des produits sont fonction du nombre d'intermédiaires entre les producteurs et les consommateurs. Le graphique suivant (figure 2-16) permet de retrouver le classement

précédent des marchés en considérant le prix de 3 fromages (*mantecoso*, *queso andino tipo suizo* et *fresco*) :

Erreur !

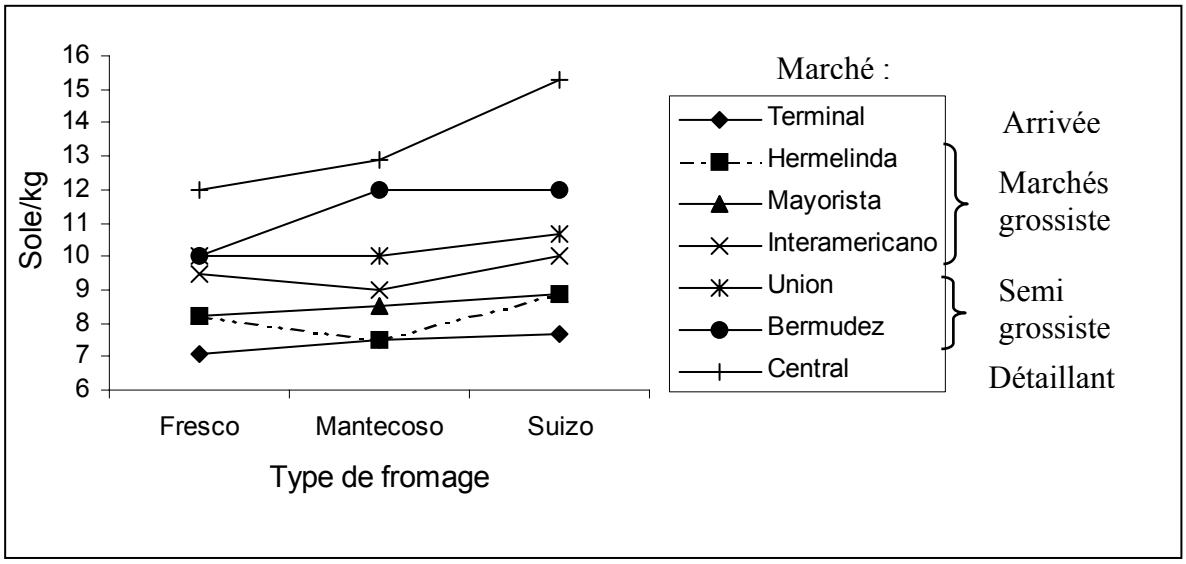


Figure 2-16 : Prix des fromages sur le marché de Trujillo

On peut donc voir que la variation de prix entre le marché de Chicago, le moins cher, et le marché Central, le plus cher (d'autant plus qu'il est situé au centre ville) atteint 5 soles environ pour le fresco et le *mantecoso* (70 % de variation) et va jusqu'à 7,5 soles pour le *queso andino tipo suizo*, soit une variation proche de 100 %.

Les produits de Cajamarca passent entre les mains de nombreux acteurs, avant d'arriver enfin au consommateur final. Ce sont ces consommateurs que nous étudions maintenant.

2.5. L'aval du système : les consommateurs

Les consommateurs sont le « dernier maillon » de la chaîne des produits laitiers. On distingue deux grands types de consommateurs : ceux de Cajamarca, qui font partie du SYAL

car ils sont localisés sur le territoire de production, et ceux qui sont sur la côte, acteurs « articulés » au Syal. Pour plus de facilité et pour comparer les habitudes alimentaires, nous présentons les deux types de consommateurs dans la même partie.

Le but de l'étude consommation était de comprendre les habitudes alimentaires, les comportements d'achat, les perceptions des consommateurs ainsi que leurs attentes selon leur zone d'habitation. Trois villes ont été choisies pour effectuer les enquêtes : Piura et Trujillo sur la côte, et Cajamarca en montagne. L'enquête a porté sur un échantillon de 80 personnes : 40 à Cajamarca, 25 à Trujillo, 15 à Piura (Theeten, 2001).

2.5.1. Côte, montagne : des habitudes alimentaires distinctes

Les produits laitiers, en montagne comme sur la côte, se consomment au petit déjeuner, mais aussi au déjeuner (sous forme de sauces ou dans les entrées), et lors du « lunch », sorte de « goûter » pris en fin d'après midi. On les consomme toujours accompagnés, qu'il s'agisse de pain, de *rosquitas*, de miel…voire même de chocolat !

Le graphique de la figure 2-17 représente, pour les différents produits laitiers, les quantités moyennes consommées par personne et par mois. On distingue sur ce graphique les consommateurs de la côte et ceux de la sierra. Un simple coup d'œil permet de remarquer que les quantités consommées dans l'un ou l'autre de ces lieux sont relativement proches, mais cachent pour certains produits des modes de consommation différentes.

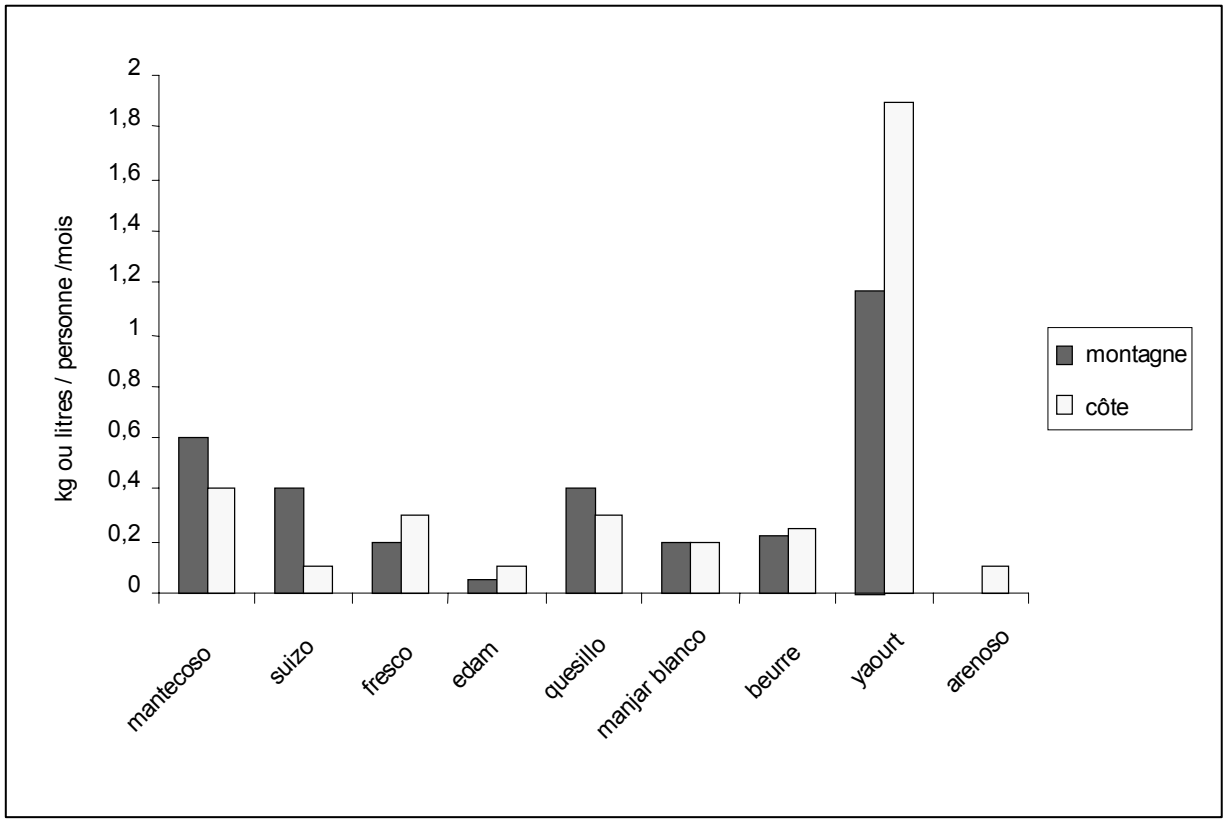


Figure 2-17 : Consommation de produits laitiers sur la côte et en montagne

Le *mantecoso*, sur la côte comme en montagne, est le plus consommé des fromages. On en consomme en moyenne 600 grammes par personne et par mois dans la montagne contre 400 grammes sur la côte. Cette différence s'explique surtout par le fait que sur la côte, le *mantecoso* est remplacé par de l'*arenoso* (ou granulado), considéré comme moins gras. Ce fromage est consommé à domicile, et utilisé par les restaurateurs : on le met dans des sandwich ou dans des plats tels que la « *papa à la Huancaïna »* (pomme de terre froide avec une sauce relevée au fromage) ou le « *choclo con queso »* (épi de maïs chaud accompagné d'une tranche de fromage).

Le *yaourt à boire* est un produit laitier très consommé, sur la côte comme en montagne. En moyenne, on en boit 1,9 litre par personne par mois sur la côte, contre 1,2 litre en montagne (Theeten, 2001). Il est en effet très prisé en été sur la côte, et remplace souvent les boissons gazeuses. Il est vendu sous formes de bouteilles d'un litre, d'un demi-litre ou de petites bouteilles individuelles de 125ml. Le yaourt, très apprécié des enfants, se consomme à n'importe quelle heure de la journée.

Le *queso andino tipo suizo* est un fromage essentiellement consommé en montagne (370 grammes par personne par mois contre 100 grammes sur la côte). On ne le trouve pratiquement pas dans certaines villes, comme à Piura. Sur la côte, il est largement remplacé par le *queso fresco* qui, selon les consommateurs contient moins de matière grasse. Ce fromage est peu utilisé en restauration.

L'edam et autres fromages « de luxe », qui sont fabriqués de façon industrielle à Lima, sont davantage consommés sur la côte, car ils y sont distribués en priorité.

Le *quesillo*, produit de la Sierra, se consomme plutôt en montagne (370 grammes par personne par mois contre 270 grammes sur la côte en raison de sa faible durée de conservation et des difficultés liées à son transport. Ce fromage frais se consomme à diverses occasions, souvent accompagné de miel ou de confiture.

Concernant le *manjar blanco*, on en consommerait autant dans les deux zones. Il est surtout utilisé pour la confection des gâteaux.

Le *beurre*, enfin, est un peu plus consommé sur la côte où il est produit de manière industrielle.

2.5.2. De fortes différences de consommation en fonction des classes sociales

La classe sociale des enquêtés a été évaluée selon leurs revenus (Theeten, 2001). Trois classes ont été identifiées :

- *A* : classe sociale « élevée » (médecins, avocats, chefs d'entreprise, personnes étrangères travaillant pour une ONG, etc.

- *B* : classe sociale « moyenne supérieure » (employés d'entreprise, propriétaires de fromagerie, professeur, etc.)

- C et D : classes moyenne et relativement pauvres (vendeurs sur le marché, agriculteurs, ouvriers, etc.)

Sur la côte

On a pu constater sur la côte des différences de consommation entre les classes sociales: d'une manière générale, la consommation de fromages et de yaourt diminue de la classe A à la classe C. La classe A consomme ainsi trois fois plus de fromages que la classe B. Les différences sont moins significatives entre les classes B et C. Certains fromages sont plus consommés par certaines classes : le *mantecoso* par exemple se consomme d'autant plus que l'on est aisé. On ne peut pas dire pour autant que ce soit un produit de luxe, mais on peut penser que les familles riches, moins nombreuses, peuvent se permettre d'en consommer plus par personne. Le *queso fresco* est consommé en quantité équivalente suivant les classes. Cependant, il ne s'agit pas forcément du « même » *fresco* : les classes aisées l'achètent sous forme pasteurisée, au supermarché, alors que les autres achètent du *fresco* artisanal, au marché. Le « *manjar blanco »* se consomme surtout dans les classes B et C. Il est considéré comme un produit populaire et représente selon certaines personnes enquêtées, la « confiture des pauvres ». Les personnes de la classe A l'achètent donc plus rarement, et en général sous forme industrielle pour faire des gâteaux. Le *beurre* est un produit utilisé pour la cuisine et le petit déjeuner. Il est consommé surtout dans les classes aisées : les classes pauvres achètent de la margarine, moins chère.

En montagne

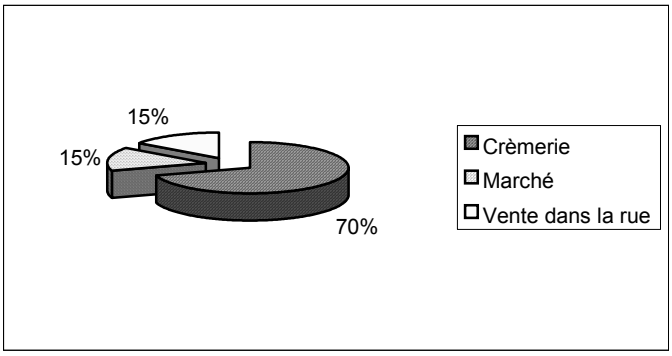
De même que sur la côte, il existe de grandes différences de consommation entre la classe A et les classes B et C. Le *mantecoso* et le *queso andino tipo suizo* se consomment d'autant plus que l'on est aisé, pour une question de prix essentiellement. Le *quesillo* en revanche a une connotation « sociale » : ce produit est considéré comme « populaire » car il est essentiellement vendu dans la rue. Les classes aisées en consomment moins, et l'achètent généralement dans les quelques boutiques qui proposent du *quesillo* de très bonne qualité. Le

manjar blanco, comme sur la côte, est considéré comme la « confiture des pauvres », mais cette tendance est moins accentuée en montagne.

2.5.3. L'achat des produits laitiers

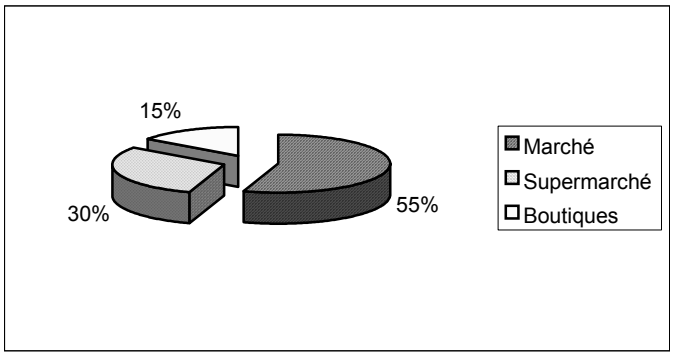
Le lieu d'achat, variable en fonction de la ville

En s'intéressant aux principaux lieux d'achat des consommateurs (voir figures 2-18 et 2-19), on remarque que les habitudes varient fortement que l'on soit en montagne ou sur la côte.



- à Cajamarca, 70 % des personnes vont prioritairement dans les crémeries, 15 % au marché et 15 % achètent dans la rue.

Figure 2-18 : Lieu d'achat des consommateurs à Cajamarca



- à Trujillo, 55 % achètent leurs produits laitiers principalement dans les marchés, 30 % dans les supermarchés, et 15 % dans les boutiques

Erreur !

Figure 2-19 : Lieu d'achat principal des consommateurs de Trujillo

Ces choix sont directement liés aux types de points de vente qui existent dans chaque ville :

- Cajamarca est la seule ville à avoir autant de crémeries et si peu de supermarchés et de marchés . Ceci s'explique par la présence d'un marché touristique très spécifique.
- A l'inverse, les villes côtières ont très peu de crémeries et disposent d'un grand nombre de grandes surfaces et de marchés.

En croisant le lieu d'achat avec la classe, on constate que la classe A se rend exclusivement dans les crémeries et supermarchés même si les prix y sont plus élevés. Leur but est d'être assuré de la qualité du produit qu'ils achètent. La classe B suit les mêmes tendances que la classe A, mais se rend aussi au marché car les prix y sont plus bas. La classe C va surtout au marché, mais parfois aussi dans les crémeries, où ils trouvent que les fromages sont meilleurs. Les critères de sélection du lieu d'achat varient donc avec la classe sociale : la classe A privilégie surtout l'hygiène, et est prête à y mettre le prix. La classe B privilégie la qualité, alors que la classe C donne la priorité au prix, souvent au détriment de l'hygiène et de la qualité.

Des produits achetés peu fréquemment, mais en grandes quantités

Côte et montagne confondues, il n'y a que 14 % des consommateurs qui achètent des produits laitiers plusieurs fois par semaine. 55 % en achètent une fois par semaine, et 31 % deux à trois fois par mois. La tendance est donc à l'achat groupé. Cette tendance est particulièrement marquée à Cajamarca, où les personnes achètent à chaque fois un kilo de fromages en moyenne. Sur la côte, en revanche, les consommateurs achètent plus souvent mais en plus faible quantité (½ kg en moyenne par acte d'achat).

Les achats de produits laitiers ont semble t-il beaucoup diminué avec la récession économique qui sévit depuis environ 1995 au Pérou. Dans la montagne comme sur la côte, la classe A estime que sa consommation a diminué de 20 % en moyenne depuis 5 ans. Les classes B et C estiment quant à elles que leur consommation a chuté de 40 % environ.

2.5.4. Les perceptions de la qualité par l'acheteur

Parmi les personnes interrogées, 56% seulement estiment que les fromages sont de bonne qualité, 33% disent ne pas être sûrs de l'origine des fromages de la montagne, et surtout 93% des consommateurs savent que certains fromages sont coupés à la farine. Les gens sont donc loin d'être naïfs concernant les fraudes dans le secteur fromager.

Par ailleurs, les sondages effectués à la sortie de points de ventes auprès de consommateurs à Cajamarca, à Trujillo et à Piura [22] ont montré que la majorité des consommateurs seraient prêts à payer un peu plus cher pour avoir un bon fromage : de 6 à 8 soles pour un kilo de fromage dans la classe C, de 10 à 12 soles pour la classe B et plus de 12 soles dans la classe A. Ces résultats sont à prendre avec beaucoup de prudence (échantillon très petit) et ne peuvent pas être généralisés car les sondages ont été effectués à la sortie de points de vente spécialisés, ce qui fait supposer qu'il s'agit plutôt de "connaisseurs" des produits laitiers. Lors de l'achat et du fait de la relation de proximité entre le vendeur et le consommateur, l'incertitude de ce dernier sur la qualité des produits est réduite, semble-t-il, par des conventions dites de type domestique, par l'interconnaissance et la confiance qui s'est établie entre eux.

A côté de cela, la présentation des produits (packaging) ne joue pas un rôle très important pour les consommateurs : pour eux, un bel emballage ne signifie pas forcément un bon fromage. On peut supposer que cela est essentiellement lié à l'importance de l'adultération: beaucoup de fromages sont en effet coupés à la farine, et de fausses étiquettes sont apposées sur ces fromages. Les formes de convention dites « industrielles » ne sont donc pas très développées dans le secteur des produits laitiers. On a cependant pu constater certaines formes originales d'estimation de la qualité des produits : certains consommateurs ont en effet développé la démarche d'aller visiter directement des fabriques afin de se rendre compte des conditions dans lesquelles sont fabriqués les fromages . Cette pratique est à mettre en relation avec le tourisme, les agences de Cajamarca proposant des circuits touristiques

[22] Sondages effectués pour connaître les habitudes alimentaires concernant produits laitiers et les perceptions sur la qualité des produits des consommateurs (stage de L. Theeten)

comprenant des visites de fromageries rurales et d'anciennes « *haciendas* ». Elle correspond aussi à la mise en place d'un panier de biens et services que nous analyserons plus avant.

2.6. Les autres acteurs du système

2.6.1. Les acteurs intervenant en appui au secteur fromager artisanal

Le fonctionnement du secteur fromager de Cajamarca est de type systémique (voir l'essai de modélisation du système relationnel des fromageries de Cajamarca présenté sur la figure 1-7, adapté de Nadvi et Schmitz (1994) au chapitre 3 de la première partie, point 3.2.4.): à côté des acteurs de la filière à proprement parler existent des institutions publiques, des entreprises privées, des ONG, autant d'acteurs qui jouent un rôle dans le fonctionnement du système. Ces diverses institutions offrent une gamme variée de services au secteur fromager.

L'appui d'ONG

De nombreuses ONG appuient actuellement ou ont appuyé le secteur fromager, dans des domaines variés :

- dans le crédit : la plupart des fromagers de Cajamarca ont obtenu lors de leur installation des crédits de différentes ONG (Care, Cipder, Fonder). Actuellement, seul ce type d'organisme propose des crédits accessibles aux petits entrepreneurs tels que les fromagers. Mais ces crédits sont généralement de faible importance (environ 5 000 soles), et ne sont pas nécessairement investis par les bénéficiaires dans l'activité fromagère.

- dans la formation : de nombreuses ONG ont une partie de leur budget destiné à la formation des différents acteurs du secteur fromager. ITDG, le Cedepaz, le SNV, le Senati, le Centro Ideas, organisent fréquemment des sessions de formation. Actuellement, la majorité des producteurs ayant une importance sur le marché ont suivi une formation technique. Le Senati, par exemple, joue un rôle très important au niveau de l'amélioration des techniques de fabrication des produits laitiers. Environ 1 500 personnes ont été formées par cette institution dans le département.

- dans le conseil technique : toutes les ONG précédemment citées ont également des fonctions de conseil technique aux agro-éleveurs de la région. Dans le cas du secteur fromager, ces ONG apportent un appui aux producteurs de *quesillo* en leur donnant des conseils sur les modes d'élevage, de traite, de préparation et de conservation du *quesillo*. Tous ces éléments favorisent à terme l'amélioration de la qualité de la matière première.

L'appui des entreprises privées

Il y a essentiellement deux types d'entreprises privées qui apportent leur appui au secteur : les banques, et Incalac (filiale de Nestlé).

Les banques jouent un rôle dans l'octroi de prêts aux fromagers. Bien souvent cependant, ces prêts ne leur sont pas accessibles, les conditions à remplir, en particulier les garanties à fournir, étant trop exigeantes.

Incalac, quant à lui, est un acteur particulier. Sa présence a permis le développement de la production laitière dans la région. L'entreprise a en effet joué un rôle considérable à plusieurs niveaux :

- *au niveau de la production de « biens publics »* : Nestlé a développé un important réseau routier dans tout le sud du département, améliorant ainsi nettement les conditions de commercialisation des acteurs du secteur fromager ;

- *au niveau de la régulation du marché* : tout d'abord par sa présence elle procure une alternative aux producteurs de lait et évite la prolifération des entreprises fromagères. De plus, en période de faible consommation de fromages où il y a risque de surproduction, elle permet aux fromagers de cesser temporairement leur activité pour vendre leur lait en frais à l'entreprise.

- au niveau du crédit : Incalac est l'un des rares organismes à accorder des prêts aux paysans travaillant pour l'entreprise.

- au niveau de la formation et de l'appui technique : l'entreprise forme et apporte un appui technique à tous les éleveurs travaillant pour elle. Elle a parmi son personnel une équipe composée de vétérinaires, zootechniciens et agronomes chargés de l'appui technique auprès des éleveurs : cours , conseils, soins, insémination artificielle et introduction de nouvelles variétés de pâturages et de races améliorées. Dès son arrivée en 1947 , Incalac a mis en place ce système qui a contribué à développer rapidement l'élevage laitier dans la zone, mais surtout dans la vallée de Cajamarca et à proximité des routes au fur et à mesure de leur ouvertue. Ces activités jouent bien souvent un rôle d'entraînement dans le milieu rural et, à partir des personnes formées, les innovations se répandent.

Par certains côtés, et en raison du désengagement de l'Etat lié aux réformes du plan d'ajustement structurel, certaines entreprises privées (Incalac en est un exemple) ont pris le relais de l'Etat, en assurant certaines fonctions qui jusqu'à présent étaient de son ressort : production de biens publics, régulation du marché, etc. Mais toutes ces fonctions ne sont pas toujours parfaitement remplies, et il reste encore des « vides » où aucun acteur institutionnel n'intervient.

Les institutions publiques

Les agro-industries rurales jouissent de peu de considération et d'appui de la part des institutions publiques (Boucher, 1998), tant au niveau national qu'au niveau local. Le système fromager de Cajamarca ne fait pas exception à la règle. Les appuis accordés au secteur sont bien minces du côté des services publics : aujourd'hui, pour les professionnels de la transformation laitière de Cajamarca, les institutions publiques sont synonymes d'impôts, de « taxes », « d'amendes », de « corruption » .

Le tissu institutionnel autour du secteur fromager est dense, constitué essentiellement d'ONG et d'entreprises privées. Ces institutions apportent des appuis financiers, techniques, commerciaux, et jouent donc un rôle non négligeable dans l'évolution de ce secteur. Cependant, loin de faire un tableau idyllique, il faut aussi souligner les freins au secteur posés par les institutions publiques, qui parfois sous-évaluent l'importance de ce secteur, et favorisent l'informel en taxant lourdement les entreprises formelles.

2.6.2. Les autres professionnels essentiels pour le fonctionnement du système

Les transporteurs et stratégies autour du transport

Peu de producteurs et de revendeurs disposent de leur propre moyen de transport pour acheminer la matière première vers Cajamarca. De même, peu disposent de camions pour faire parvenir les produits finis sur la côte. Le rôle des entreprises de transport est donc primordial pour le fonctionnement du système. Dans beaucoup de cas, le mode de transport de la marchandise est le camion. En général, le transporteur et le fromager ou revendeur travaillent ensemble depuis de longues années, et leur relation se base sur la confiance.

En ce qui concerne l'acheminement de la matière première vers Cajamarca, nous prendrons le cas du marché de *quesillo* de Chanta. Le transport du *quesillo* vers Cajamarca se fait principalement dans deux camions. Les propriétaires de ces camions vivent à Chanta même, et se sont lancés dans cette activité lors du développement de la vente de *quesillo* au marché. Ils ont généralement une autre activité, comme par exemple une petite exploitation agricole. Chaque camion transporte de 20 à 40 sacs de 80 kg environ. Le prix du transport est de 5 soles le sac de 80 kg. Lorsque le chargement est effectué, tous les acheteurs de *quesillo* montent dans le camion avec leur marchandise. Une fois à Cajamarca, chacun prévient le chauffeur de l'endroit où il faut décharger.

En ce qui concerne l'acheminement des produits laitiers vers la côte, les revendeurs ou fromagers ont deux possibilités :

- soit le revendeur suit la marchandise dans un bus qui arrive en même temps que la cargaison

- soit il accompagne la marchandise dans le camion.

Dans les deux cas, le revendeur (ou, plus rarement, le fromager) s'occupe de décharger et de commercialiser la production à destination.

Parfois le mode de transport choisi est le bus : la compagnie la plus utilisée est Linea, qui relie Cajamarca à toutes les villes de la côte. Bien que récente, cette compagnie s'est spécialisée dans le frêt (service). Certaines boutiques continuent cependant à utiliser d'autres compagnies moins onéreuses , mais qui n'offrent pas le même service (Tepsa, Atahualpa, Palacios, Civa ou Cial).

Les petits ateliers de construction mécanique

Ces petits ateliers fabriquent le matériel indispensable aux fromageries, comme par exemple les hachoirs à viande utilisés pour le *mantecoso*, les injecteurs de kérosène pour alimenter les foyers chauffants des marmites, … Précisons que certains matériels utilisés viennent de la côte, tels que les marmites en bronze qui viennent de Chiclayo et les congélateurs de Lima…

Les fournisseurs d'ingrédients et d'emballages

Ce sont eux qui assurent l'approvisionnement en sel, en présure et en divers ingrédients nécessaires à la fabrication de fromage (chlorure de calcium, bicarbonate de soude). Les pharmaciens vétérinaires locaux jouent un rôle déterminant dans la diffusion de la présure industrielle par leur présence sur les marchés hebdomadaires. Les trois ou quatre marchands présents le samedi à Chanta disent vendre 50 à 80 tubes chacun, chaque semaine. Chaque tube contient une quantité de présure permettant de traiter 300 litres. Les quelques pharmaciens interrogés sur Cajamarca disent vendre environ la même quantité.

Le problème essentiel est que l'on ne trouve pas tous les intrants à Cajamarca. Les fromagers peuvent par exemple y acheter les papiers d'emballage les plus communs pour le fromage *mantecoso,* ainsi que les pots en plastique pour le *manjar blanco*, mais s'ils veulent utiliser des emballages assurant une meilleure protection hygiénique ou les démarquant de la concurrence, ils doivent s'approvisionner à Lima. Pour les étiquettes, le problème est le même : la plupart des fromagers les font faire localement, où elles sont tirées à la photocopieuse. Quelques fromagers se démarquent par l'originalité de leurs motifs et la qualité du papier, mais ces étiquettes doivent être faites sur papier spécial et tirées dans une imprimerie, ce qui

ne peut se faire qu'à Lima. Ces étiquettes font très souvent référence à des noms d'anciennes *haciendas*, à des noms de famille…Ce problème d'approvisionnement est aujourd'hui un point sensible, car de nombreux fromagers ont reçu des formations marketing leur faisant valoir l'importance du « packaging ». Le manque de disponibilité de ce genre de fournitures à Cajamarca en est d'autant plus aigu.

Nous avons vu que le secteur fromager était « balisé » par de nombreux acteurs ayant des stratégies propres et fonctionnant en étroites relations les uns avec les autres. La proximité et l'aspect localisé de la production déterminent en effet certains types de relations spécifiques, et constituent bien une « ressource spécifique » au Système Agro-Alimentaire Localisé de Cajamarca. Les formes de coordination entre les acteurs prennent donc toute leur importance et sont révélatrices de l'usage que font les acteurs de la ressource « concentration ».

CONCLUSION : UN SYAL OU DES SYAL A CAJAMARCA?

Du fait de ses caractéristiques, la concentration des producteurs de lait et *quesillo*, de produits laitiers comme les fromages *mantecoso, andino tipo suizo* et *fresco*, et des crémiers du département de Cajamarca forme un espace fromager construit historiquement, socialement et économiquement ayant plusieurs dimensions. En premier lieu, on constate la présence de 3 filières fromagères locales et de 4 territoires en lien à des nœuds stratégiques, articulés entre eux et avec le marché. Cela conduit à s'interroger sur la constitution du SYAL, de savoir si nous avons un SYAL ou plusieurs, et de remettre en question l'approche SYAL par le territoire.

Une représentation de filières locales :

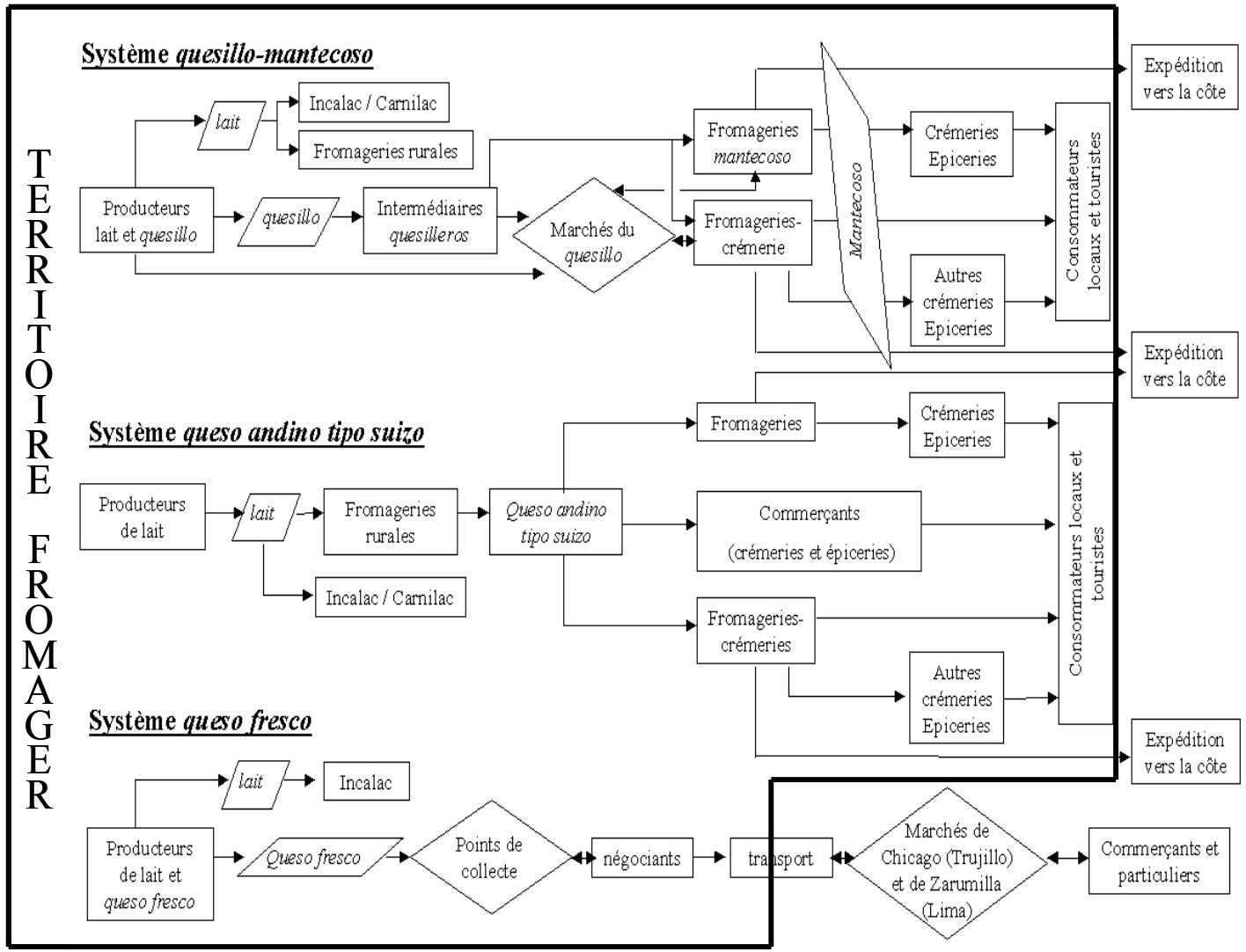
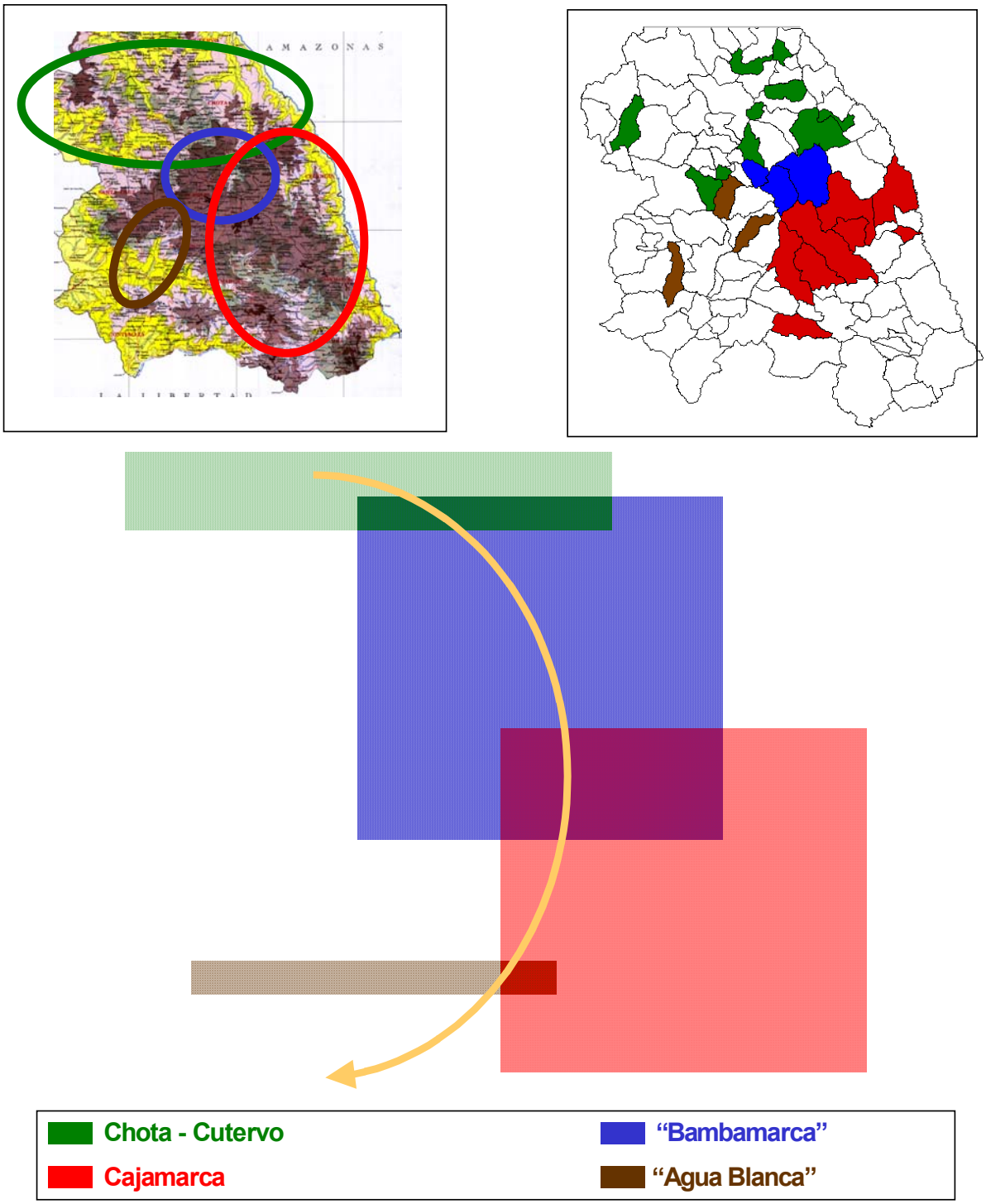


Figure 2-20 : Territoire fromager et filières locales de production fromagère

La figure 2-20 représente les filières des trois fromages étudiés et permet de visualiser les enchaînements des étapes et les articulations entre les acteurs pour les trois produits principaux du territoire fromager de Cajamarca et les segments locaux des filières que nous appellerons filières locales. Dans la représentation 2-20, soulignons aussi que certains acteurs comme certains fromagers ou commerçants peuvent être communs aux différentes filières. Une orthogonalité filière-territoire apparaît au croisement des trois filières avec le département de Cajamarca et semble ainsi délimiter le territoire fromager de la concentration des fromageries rurales de Cajamarca. Il est composé par les filières locales des produits concernés et se matérialisent par les articulations existantes entre les acteurs mais aussi par d'autres éléments comme les savoir-faire locaux, le capital humain, etc.. Cette approche filière permet de souligner l'importance des articulations des acteurs et donc de leur coordination au sein de la concentration.

Quatre grands territoires délimités autour de lieux centraux

Différents éléments analysés dans cette deuxième partie ont montré que le territoire fromager de Cajamarca est un espace construit autour de « nœuds stratégiques » articulateurs (carte 2-9) et composé de quatre zones ou bassins de production:



Carte 2-9 : Le territoire fromager de Cajamarca

- ***au Nord, les zones de Chota et Cutervo*** disposent de petits bassins laitiers très enclavés dont une partie (les districts de Paccha et de Lajas) est étroitement lié au bassin de Bambamarca en formant avec lui une sorte de continuum. Ils produisent des fromages très bon marché : du *queso fresco* mais aussi des variétés de *mantecoso* moins gras comme le *queso sobado* demandé à Chiclayo et à Piura. Le volume de production est d'environ 35 à 40 tonnes par semaine dont la moitié est commercialisée directement à Chiclayo et à Piura par une très mauvaise piste qui relie Chota à Chiclayo et l'autre moitié est canalisée sur Bambamarca pour être ensuite vendu à Trujillo et à Lima. Il faut souligner le lien très fort entre ce bassin « Chota-Cutervo » et celui de Bambamarca ;

- ***au Centre, le bassin de Bambamarca*** couvre trois districts principaux dans la province de Hualgayoc (Bambamarca, Hualgayoc, Chugur). Ce serait le bassin de production de fromages le plus important du département, puisqu'il produirait de 90 à 100 t de fromage frais par semaine « exporté » vers Trujillo et Lima. Cette production se réalise essentiellement dans les districts de Bambamarca et de Hualgayoc car le bassin laitier de Chugur-Perlamayo, articulé autour de la ville de Chugur se caractérise par une production de *queso andino tipo suizo* réputée et de qualité qui sont vendus aux fromagers de Cajamarca. Bambamarca se caractérise par sa ruralité, sa pauvreté, son enclavement et dépend complètement de Cajamarca aussi bien du point de vue administratif que pour le transport car sa seule route d'accès à la côte, en très mauvais état, relie cette ville où les voyageurs doivent nécessairement y changer de compagnie de bus. De plus, comme Bambamarca ne profite pas du tourisme et a une population plus pauvre que celle de Cajamarca, ce bassin laitier n'a eu comme alternative que la production de fromage artisanal bon marché, essentiellement destiné à l'exportation, notamment vers Lima où ses prix compétitifs lui assurent un marché important ;

- ***au Sud, le bassin de Cajamarca*** s'étend principalement sur 4 districts de la province: Cajamarca, Baños del Inca, la Encañada, Asuncion et une partie de la province de Celendin. C'est dans ce bassin que les entreprises laitières industrielles collectent la majorité de leur production. La concurrence y est importante pour les fromagers et les prix pour les producteurs de matière première plus rémunérateurs. Les prix à la vente des fromages sont également plus élevés. Ce bassin se différencie des autres par la présence d'un marché de consommation locale important, et par l'existence d'une gamme de produits également plus

importante. La production de produits laitiers d'origine artisanale est estimée à 57 t par semaine. Ce bassin est très fortement articulé autour de la ville de Cajamarca.

- à l'Ouest, la zone de production de la province de San Miguel dit bassin d'Agua Blanca s'étend sur les districts de Tongod, de San Silvestre de Cochan et celui d'Agua Blanca. Le district de Tongod produit surtout du *queso andino tipo suizo* de très bonne qualité qui est vendu à Cajamarca. Cochan et Agua Blanca produisent une variété de *mantecoso* dite de Cochan ou d'Agua Blanca très appréciée. Ayant une liaison routière directe à la côte, les fromagers vendent leur *mantecoso* dans toutes les épiceries des villages situés dans la vallée du fleuve Jequetepeque entre Chilete et Pacasmayo. Il est intéressant de constater que plusieurs crémeries de Cajamarca proposent du fromage dit de Cochan ou d'Agua Blanca, mais en fait cherchent à profiter de la notoriété de ces variétés, les fromages étant en général fabriqués à Chanta ou avec du *quesillo* de Chanta.

La carte 2-9 est une triple représentation du territoire ou des territoires fromager(s) de Cajamarca :

- la première représentation est d'ordre géographique et montre bien les aspects physiques des quatre bassins, en particulier le relief. Le territoire couvre des régions très accidentées, avec des altitudes comprises entre 2 000 et plus de 4 000 m et un plateau central désertique qui le traverse. Il est échancré par des petites vallées verdoyantes formant les bassins laitiers ;

- la seconde est d'ordre administratif car elle représente les districts et provinces appartenant au territoire fromager ;

- enfin, la troisième est une représentation d'ordre symbolique qui cherche à mettre en valeur plusieurs éléments-clé de ces territoires : leur importance, leurs articulations et imbrications et le sens principal des flux. Bambamarca est important pour le tonnage fabriqué, Cajamarca pour la qualité, la place de marché et les articulations marchandes, administratives, institutionnelles et de communication et Agua Blanca pour le nom. Les liaisons entre ces bassins sont plus ou moins fortes : Chota écoule la moitié de sa production par les grossistes de Bambamarca, la production de *queso andino tipo suizo* de Bambamarca est acheté par les fromagers de Cajamarca pour compléter leur gamme de production. Le bassin d'Agua Blanca

produit des *quesos andinos tipo suizo* à Tongod vendus à Cajamarca et certains fromagers de Cajamarca utilise le nom de Cochan et d'Agua Blanca comme gage de qualité de leurs produits. Cela montre bien comment ces bassins sont bien articulés entre eux et même imbriqués les uns dans les autres; ils sont tous reliés à la ville de Cajamarca, qui apparaît comme le point central du système. Ils forment donc bien un seul territoire fromager, même si chaque bassin le conformant possède une forte identité, des spécificités et même des dynamiques territoriales propres qui ne doivent pas être occultées. Ces territoires, comme nous allons le voir, ne sont pas « isolés », et présentent des articulations avec d'autres espaces, en particulier avec les villes côtières.

Le territoire fromager de Cajamarca s'organise autour de la ville de Cajamarca et aussi de villes intermédiaires, pouvant être des capitales provinciales ou de district. Il est composé de quatre territoires spécifiques, interdépendants et superposés, ayant des articulations amont avec les producteurs de lait et de *quesillo* qui sont spatialement localisés, et des articulations aval avec le marché, essentiellement Lima, et les autres villes de la côte Nord, de Chimbote à Piura et formant un territoire archipel articulé au territoire principal . Le plus étendu des territoires spécifiques est celui de Cajamarca. Il se distingue par la diversité des produits que l'on y fabrique et par l'image de qualité qui les caractérise. Le second territoire spécifique est celui de Bambamarca, qui produit la plus grande quantité d'un fromage générique et de mauvaise qualité. Il est relié directement à la côte, transitant par Cajamarca, avec des produits plus rustiques, de qualité inférieure, sans identité véritable et destinés avant tout au marché de Zarumilla pour la périphérie de Lima (*pueblos jovenes*). Le territoire d'« Agua Blanca » est également un territoire spécifique, avec un produit typique et apprécié, le *mantecoso* d'Agua Blanca et celui de Cochan. Enfin le territoire de Chota-Cutervo, avec un marché sur la côte et des relations avec Bambamarca constitue le quatrième territoire spécifique. Certains de ces territoires souffrent d'un enclavement beaucoup plus important que d'autres. Toute la vallée de Cajamarca est ainsi quadrillée de bonnes routes, alors que les zones de Bambamarca ou San Miguel sont réellement enclavées. De plus, la concurrence des deux grandes entreprises que sont Nestlé et Gloria n'est pas la même dans toutes les zones : cette concurrence est forte dans le bassin laitier de Cajamarca, alors qu'elle l'est moindre dans les autres bassins.

Trois niveaux de territorialisation

Les approches filière et territoire que nous avons mobilisé et qui permettent de définir trois filières fromagères locales et quatre territoires avec des articulations entre eux rendent difficile de conclure sur la présence d'un SYAL ou de plusieurs. Cependant, l'analyse des résultats permet de constater que nous sommes en présence de trois niveaux de territorialisation renvoyant à des formes de coordination :

- Un premier niveau concerne la présence de 4 territoires fromagers mais connaissant des faiblesse de constitution des réseaux marqués par des problèmes de tromperie et de manque de confiance ;
- Un deuxième niveau concerne la présence de pôles articulateurs dont deux marquent la concentration tout en s'opposant: celui de Bambamarca qui produit des volumes importants, mais qui est peu diversifié, avec une faible qualité et peu réticulaire et celui de Cajamarca qui produit un faible volume mais avec une grande dynamique d'innovation ;
- Enfin la formation d'un territoire archipel regroupant les acteurs en amont et qui renvoie à la filière sur toute son étendue.

Ces différents niveaux de territorialisation montrent qu'on ne peut pas dissocier la définition du territoire de la caractérisation des modes de coordination des acteurs. La capacité des acteurs à mobiliser des ressources et à se coordonner pour y parvenir apparaît donc comme l'élément essentiel à prendre en compte pour définir un SYAL. Cela remet en cause la pertinence même de l'approche des SYAL par le territoire et ouvre des perspectives sur une approche mettant en jeu les proximités et les formes de coordination des acteurs. C'est ce que nous aborderons dans la troisième partie.

TROISIEME PARTIE : LA STRUCTURATION DU SYAL FROMAGER DE CAJAMARCA PAR DES ACTIONS COLLECTIVES

TROISIEME PARTIE : LA STRUCTURATION DU SYAL FROMAGER DE CAJAMARCA PAR DES ACTIONS COLLECTIVES

INTRODUCTION DE LA TROISIEME PARTIE

Dans la deuxième partie, nous avons montré que la concentration des fromageries rurales de Cajamarca avait les caractéristiques d'un SYAL. L'approche territoriale des SYAL que nous avons mobilisé a ainsi permis d'identifier les acteurs de la concentration et leur localisation, leurs articulations et les filières les supportant, les produits et les savoir-faire et de définir des combinaisons possibles entre trois filières locales, quatre territoires et un territoire archipel. Cependant ces résultats ne sont pas suffisants pour conclure si cette concentration forme un seul SYAL organisé autour de la ville de Cajamarca ou si nous en avons plusieurs organisés autour de centres articulateurs comme Bambamarca, Cajamarca, Chota / Cutervo et Agua Blanca / Cochan. L'approche mobilisée apparaît notamment insuffisante pour comprendre l'émergence, la construction et le développement de la concentration des activités fromagères de Cajamarca. Dans la partie théorique nous avions déjà montré les limites de l'approche territoriale des SYAL pour aborder le thème de l'activation des ressources spécifiques et introduit l'économie des proximités, l'action collective et le capital social comme pistes de recherche.

Certains résultats de recherche confortent cette position et nous indiquent les approches à privilégier pour comprendre les phénomènes d'activation des SYAL. Des menaces et des opportunités pesant sur le système ont eu un impact plus important, semble-t-

il, sur le développement de la concentration que des considérations patrimoniales liées à des produits et des savoir-faire traditionnels. On peut ainsi contraster l'impact du Fujishock et de la mise en exploitation de la mine Yanacocha sur le développement du SYAL par rapport à celui de la patrimonialisation des produits traditionnels comme le *mantecoso* ou le *queso andino tipo suizo*.

Les trois niveaux de territorialisation analysés dans la conclusion de la deuxième partie montrent aussi l'importance de la coordination des acteurs dans l'émergence et la structuration du SYAL et conduisent vers l'analyse des actions collectives.

Dans cette troisième et dernière partie, nous nous intéresserons tout d'abord aux menaces et opportunités pesant sur le système (chapitre 1) et aux ressources mobilisables (chapitre 2). Nous verrons ensuite les stratégies *individuelles* d'activation des ressources spécifiques (chapitre 3) et les stratégies *collectives* d'activation des ressources spécifiques (chapitre 4), en particulier celles concernant la qualité des produits .

CHAPITRE I MENACES ET OPPORTUNITES AFFECTANT LA CONCENTRATION|

Les petites entreprises de produits laitiers de Cajamarca sont des entités complexes insérées dans un environnement où les interrelations sont fortes. En amont, elles sont liées à des fournisseurs de matière première, d'ingrédients et d'emballage, à des intermédiaires, à des fournisseurs d'équipements, … Horizontalement, elles sont liées à d'autres entreprises fromagères, à des associations professionnelles, à des institutions de services publics ou privés, et sont enserrées dans un environnement socioculturel (connaissances tacites, réseaux d'information, mécanismes de régulation, relations sociales, …). Enfin, en aval, elles sont liées à des commerçants, à des agents exportateurs, à des consommateurs. Elles sont par ailleurs soumises à des contraintes ou des opportunités externes, et possèdent elles-mêmes des forces ou des faiblesses internes qui les positionnent les unes par rapport aux autres et déterminent leur niveau de compétitivité.

Pour pouvoir comprendre les stratégies adoptées par les fromagers soumis à ces conditions, nous analyserons dans un premier temps les menaces et les opportunités qui pèsent sur eux. Les fromageries artisanales du département de Cajamarca sont confrontées à des problèmes de concurrence – des entreprises transnationales présentes dans la région, de produits importés, des producteurs informels et de produits adultérés- (1.1.), et à des évolutions du marché et de la consommation (1.2.). Celles-ci peuvent constituer des opportunités, par exemple l'augmentation et l'évolution du marché local, du fait de la présence de la mine Yanacocha et de l'augmentation du tourisme, mais aussi des difficultés accrues d'accès au marché de la côte du fait de l'expansion rapide de la grande distribution.

1.1. Les problèmes de concurrence

1.1.1. La concurrence-coopération entre système artisanal et système industriel

Lorsque l'on étudie la concentration des fromageries rurales de Cajamarca, une question s'impose rapidement: comment « cohabitent » les petits fromagers artisanaux avec les deux grandes entreprises implantées dans la région que sont Incalac (Nestlé)[1] et Carnilac (Gloria)[2] ?

Incalac collecte 200 000 litres de lait par jour (chiffre 2001), provenant d'environ 5.000 fournisseurs attitrés[3] du département pour le transformer essentiellement en lait évaporé. Le lait est transporté en bidons par camions à l'usine de Baños del Inca, près de Cajamarca, qui est en réalité une unité de pasteurisation et d'évaporation. Le lait, évaporé partiellement, est alors transporté par camion-citerne jusqu'à Chiclayo, où est située l'unité de mise en boîte de lait évaporé. Le niveau de collecte d'Incalac est en constante augmentation, actuellement 10 % par an. Cependant, ce niveau est insuffisant pour répondre à la demande, Incalac a besoin de l'augmenter pour atteindre 15 % de croissance par an. L'arrivée de Gloria dans la région a perturbé les équilibres, ce qui a obligé Incalac à aller collecter du lait dans des zones plus éloignées et plus enclavées, d'accès plus difficile, pour alimenter son unité de Cajamarca. Cette entreprise a ouvert des nouvelles routes aussi bien dans le département de Cajamarca, dans les provinces de Chota et de Cutervo, que dans les régions voisines comme l'arrière pays de Chiclayo. Pour compléter son dispositif de collecte, Incalac a commencé depuis deux ans à installer des centres de collecte réfrigérés dans les régions les plus reculées ce qui permet d'aller chercher le lait plus loin, ces centres étant collectés une fois par semaine. Parallèlement, l'entreprise appuie techniquement les producteurs pour qu'ils améliorent leur productivité et la qualité du lait. Le coût de cet appui technique est déduit du prix payé au producteur. En 2001, le prix du litre de lait payé par l'entreprise, calculé en fonction du prix du lait importé se situait autour de 0,60 sol (0,17US$).

1 L'arrivée de Nestlé dans la région en 1947 et ses conséquences sur le développement laitier de Cajamarca ont déjà été abordées dans le chapitre 1 de la deuxième partie

2 Gloria et Nestlé sont les deux principales entreprises laitières installées au Pérou

3 Un fournisseur attitré est un producteur de lait enregistré par Incalac, mais pouvant regrouper le lait de plusieurs petits producteurs n'ayant pas une production suffisante pour pouvoir être enregistré.

La deuxième grande entreprise laitière du département est Carnilac (groupe péruvien Gloria), qui s'est installée en 1998. Précisons que le groupe Gloria est la première entreprise laitière du Pérou avec un ramassage journalier d'environ 500.000 litres de lait collectés principalement dans le Sud du pays, dans le bassin d'Arequipa. En venant s'installer à Cajamarca, Gloria a rompu l'accord tacite passé avec Nestlé sur une répartition entre elles des principaux bassins laitiers du pays (Gloria implanté dans le Sud et Nestlé dans le Nord). Cela répond à la volonté du Groupe de se développer rapidement : il vient d'acheter l'entreprise laitière nationale bolivienne PIL et cherche à s'organiser autour de 4 pôles: Santa Cruz en Bolivie, Arequipa, Cajamarca et Lima au Pérou. Ce groupe commence aussi à exporter des boîtes de lait évaporé Gloria, principalement à Haïti. L'entreprise collecte dans la vallée de Cajamarca environ 80.000 litres de lait par jour dont la moitié est transformée sur place en fromages (Edam, parmesan, fromage fondu, etc.), en confiture de lait et en beurre. L'autre moitié est acheminée à lima pour être converti en lait évaporé. A son arrivée à Cajamarca et avec la volonté de collecter rapidement 80.000 litres de lait par jour, Carnilac proposait 0,80 sol par litre, donc un prix supérieur à celui du marché (0,60 sol). Aussi en deux ans, cette entreprise laitière est arrivée à collecter la quantité requise et a baissé ensuite son prix d'achat (toujours un peu supérieur à celui d'Incalac). Des informations récentes semblent indiquer que depuis le début de l'année 2004, Gloria cherche à nouveau à augmenter son niveau de collecte en ouvrant des routes, notamment dans la région de Chanta. C'est encore trop récent pour en analyser les conséquences, mais, si ces informations se confirment, des tensions apparaîtront de nouveau sur la collecte du lait, ce qui aura un impact sur la fromagerie rurale artisanale.

Il y a donc coexistence, dans une même zone géographique, de deux systèmes radicalement différents : le système artisanal et le système industriel multinational. On constate surtout des phénomènes de concurrence mais aussi de coopération entre les deux :

Les phénomènes de concurrence entre les deux systèmes opèrent essentiellement à deux niveaux :

- *Au niveau de l'approvisionnement en matière première* :

Comme nous venons de le montrer, Incalac et Carnilac développent des routes et collectent le lait de plus en plus loin, ce qui incite certains producteurs de *quesillo* à arrêter leur activité et à préférer vendre leur lait en frais à l'une de ces deux entreprises. Cependant il reste encore du chemin à parcourir avant que les deux entreprises ne captent la totalité du marché du lait, car beaucoup d'éleveurs ne rentrent pas dans les critères de « sélection » des entreprises qui exigent un minimum de 10 ou 15 litres de lait par jour[4].

De plus la réputation d'Incalac dans les campagnes est souvent assez négative et de façon générale, les éleveurs n'aiment pas cette entreprise. Ils critiquent beaucoup les déductions opérées sur le prix d'achat en fonction de la qualité du lait, le prix variable en fonction des fournisseurs, le fait de devoir aller se faire payer tous les 15 jours à Cajamarca, etc.. Aussi la plupart des producteurs de *quesillo* ne se disent pas prêts à être fournisseurs de l'une ou de l'autre de ces entreprises. Le système *quesillo* semble donc mieux accepté socialement.

Comme nous l'avons présenté dans la partie consacrée aux acteurs, chaque producteur définit sa propre stratégie en fonction de ses intérêts, des opportunités qui se présentent à lui, mais surtout d'une série de critères liés au prix du lait et du quesillo, à la commodité (par exemple proximité d'un point de ramassage, d'un centre de collecte réfrigéré, d'une fromagerie rurale, d'un marché ou d'un acheteur venant à domicile) ou inversement, aux contraintes (imposées par les entreprises, mais aussi qualité exigée par les fromageries rurales ou par les fromagers) et à la sécurité qu'autorise le maintien de prix homogènes au long de l'année.

- *Au niveau de la production et de la vente de certains produits :*

La concurrence porte alors sur deux types de produits : <u>des produits introduits récemment</u> comme le yaourt et la mozzarella répondant aux nouveaux modes de consommation et <u>des produits traditionnels de Cajamarca</u> comme le *manjar blanco* et le *mantecoso*.

<u>Concernant les produits introduits récemment:</u>

4 Suivant les routes de collecte de lait, ce sont 10 litres par jour qui sont exigés ou 15 litres tous les deux jours.

Le secteur industriel des produits laitiers s'est récemment lancé dans la distribution de yaourts à Cajamarca, imitant ainsi le secteur artisanal qui avait développé depuis trois ans un marché intéressant dans cette ville. Aujourd'hui, les deux systèmes se font fortement concurrence sur les étals de la ville, même si les produits artisanaux sont de meilleure qualité. Les yaourts des marques industrielles sont maintenants présents sur les étals de toutes les boutiques, même sur ceux des membres de l'association. C'est donc la concurrence qui l'emporte sur la coopération entre les fromagers artisanaux, l'argument étant que les yaourts industriels sont des yaourts à boire appréciés des enfants, conditionnés dans des petits formats (bouteilles de 200ml) tandis que les yaourts artisanaux sont appréciés des connaisseurs et présentés dans des bouteilles d'un litre. Sur la côte en revanche, les produits industriels sont prépondérants car les yaourts artisanaux se conservent moins longtemps et leur aire de distribution se limite souvent au niveau local. Un seul fromager de Cajamarca a réussi à établir un canal de vente de yaourts sur le marché de la côte.

Le cas de la mozzarella est lui aussi intéressant car ce fromage est apparu à Cajamarca avec l'ouverture de pizzerias. Sept se sont ouvertes en 5 ans du fait de l'augmentation du tourisme et de l'ouverture de la mine Yanacocha. Toutes les pizzerias ont préféré acheter un produit artisanal plutôt que celui de la marque Bonlé que l'entreprise Gloria[5] cherchait à introduire sur le marché local et qu'elle ne réussit à mettre en vente qu'au seul supermarché de la ville. Le fils d'un fromager de Tongod produisant du *queso andino tipo suizo* a étudié la fabrication de la mozzarella pendant ses études universitaires en technologie alimentaire de l'Université de Cajamarca et a ensuite spécialisé la fromagerie paternelle sur ce fromage qui commençait à être demandé à Cajamarca. Il a su répondre ainsi à la demande des pizzerias qui préfèrent son produit, non seulement à celui de Bonlé mais aussi à ceux des autres fromagers artisanaux de Cajamarca[6]. Il commence aussi à vendre à Lima. Il a su maîtriser cette fabrication délicate, répondre à la demande et maintenir la qualité demandée par les restaurateurs.

Concernant les produits traditionnels de Cajamarca:

5 Le mozzarella Bonlé est fabriqué dans l'usine de Gloria à Cajamarca et il est destiné au marché national.
6 Les trois principales fromageries de Cajamarca fabriquent du mozzarella et le vendent dans leur boutique et à Lima.

Le cas de la confiture de lait, le *manjar blanco* est différent : l'entreprise Gloria a installé dans son usine de Baños del Inca une ligne de production industrielle (équipement importé d'Argentine) de *manjar blanco*, vendu sous la marque Bonlé que l'on peut trouver dans tous les supermarchés de la côte. Cependant, cette marque n'arrive pas à percer sur le marché de Cajamarca où les acheteurs restent très attachés au *manjar blanco* artisanal[7] . On ne trouve cette marque que dans le seul supermarché de la ville. Contrairement au cas du yaourt, produit à la mode venu de l'extérieur, il y a un effet de solidarité entre les fromagers de Cajamarca (ils refusent de vendre le produit Bonlé sur leur étal), de coopération pour protéger le *manjar blanco*, produit traditionnel, sensible et emblématique de Cajamarca.

Jusqu'à présent Gloria ne s'était pas intéressé au *mantecoso*, produit positionné sur un créneau traditionnel et artisanal très différent de ceux de la marque Bonlé. Cependant, deux employés de Gloria ont participé récemment à des sessions de formation concernant le *mantecoso* : les fromagers se posent donc des questions sur les intentions de cette entreprise, ils sont inquiets et se sentent menacés. En période de crise, toutes les niches de marché deviennent intéressantes pour les grandes entreprises et Gloria pourrait aujourd'hui vouloir produire du *mantecoso*. Pour faire face à cette situation, les fromagers pourraient choisir, comme pour le *manjar blanco*, la coopération-solidarité et refuser de vendre un *mantecoso* industriel sur leur étal. Il sera difficile à une société comme Gloria de positionner à Cajamarca un produit traditionnel comme le *mantecoso* qui, de plus, requiert du *quesillo* de montagne au lait cru.

Les phénomènes de coopération jouent sur la production de lait

Parallèlement à ces relations de concurrence, le système industriel a constitué un appui pour le secteur artisanal: en ouvrant des routes pour aller collecter de plus en plus loin, Gloria et Nestlé[8] ont amélioré l'accessibilité des fromagers aux producteurs de quesillo et les échanges entre les villes et la campagne. De plus, en faisant suivre des formations techniques à leurs fournisseurs, les entreprises favorisent la diffusion d'innovations qui ont ensuite un impact sur la totalité des éleveurs.

7 Certains producteurs le préparent encore au feu de bois d'Eucalyptus suivant des méthodes traditionnelles.
8 Ce thème a déjà été abordé. Rappelons que Nestlé a développé le bassin laitier de Cajamarca dès 1947 en renforçant la production locale, en ouvrant des routes, en créant des centres de collecte et de refroidissement et en apportant des appuis techniques aux éleveurs.

En conclusion, la concurrence entre le système industriel et celui des artisans est importante et semble devenir de plus en plus forte aujourd'hui : elle porte principalement sur l'approvisionnement en lait et crée des tensions sur le prix d'achat aux producteurs et sur la vente de certains produits laitiers, les grandes entreprises s'intéressant aujourd'hui à des marchés relativement petits. Mais les relations entre les deux systèmes ne se limitent pas à des relations de simple concurrence: il existe certaines formes de coopération indirectes qui constituent un appui pour le secteur artisanal dans la mesure où ces entreprises apportent un soutien technique aux producteurs. Enfin, il faut souligner la réaction des fromagers face à la concurrence des multinationales : pour les produits nouvellement introduits comme le yaourt, c'est la concurrence entre eux qui l'emporte puisque certains d'entre eux vendent les produits des multinationales sur leurs étals alors que sur les produits traditionnels, c'est la coopération et la solidarité qui prédominent, les fromagers artisanaux cherchant à empêcher les produits industriels de pénétrer le marché local.

1.1.2. La concurrence des producteurs informels

La vente informelle peut apparaître comme une pratique de concurrence déloyale: sans frais de location de boutique, sans payer ni taxes, ni impôts, les vendeurs de rue ont moins de charges à répercuter sur les consommateurs, et peuvent vendre les fromages moins cher. En effet, être fromager informel à Cajamarca présente des avantages, notamment au niveau administratif et fiscal, la législation actuelle n'étant pas vraiment favorable aux fromagers patentés. Pour ceux-ci, la municipalité et le Ministère de l'Industrie et du Tourisme ont mis en place une législation très stricte et font des contrôles périodiques. Au niveau fiscal, les impôts sont lourds pour les artisans, de 10 à 15 % de leur chiffre d'affaires. De plus, les fromagers légalisés ont des contraintes administratives : rapport mensuel à la Sunat, obligation de faire appel à un comptable, démarches périodiques nécessaires pour conserver la licence municipale. Au niveau sanitaire enfin, les produits des commerçants légalisés sont contrôlés tous les quinze jours ou tous les mois par les services municipaux et ceux du ministère de la santé.

Cette concurrence des vendeurs informels pose plusieurs problèmes :

- La plupart des vendeurs de rue sont postés dans la rue Amazonas, en particulier à l'entrée du marché, là où se trouvent le plus grand nombre de crémeries et donc exercent une forte pression qui contribue à augmenter la concurrence sur le *mantecoso*.

- La difficulté de les contrôler, les fromagers demandant leur interdiction, ce qui est très difficile pour les autorités municipales et serait très coûteux d'un point de vue électoral, raison pour laquelle rien à ce jour n'a été fait. Il n'est pas à exclure que le lobbying exercé par l'association des fromagers, dont l'influence est grandissante, ne finisse par porter ses fruits.

- Un fromager ayant pignon sur rue utilise la vente de rue en employant plusieurs vendeuses qui pratiquent la vente informelle. C'est un problème sérieux de crédibilité pour les autres fromagers qui ont peu de moyens pour faire face à ce type de situation sinon en refusant à ce genre de fromager d'entrer dans leur association.

1.1.3. La concurrence des produits adultérés et les fraudes sur les origines

L'adultération est une pratique assez courante sur la côte. Elle est en revanche peu développée à Cajamarca même. L'adultération s'est beaucoup développée dans les années 1990, suite au « Fujishock »: cela représentait pour beaucoup de personnes un moyen de gagner de l'argent dans une période de récession économique. Cette pratique est aujourd'hui une grande menace pour ceux qui fabriquent des fromages de qualité.

« Adultérer » un fromage consiste à le couper à la farine[9] afin d'augmenter la quantité de produit que l'on obtient. Le taux de farine ajouté peut être très variable, et atteint parfois 50 % du produit fini. C'est surtout le *mantecoso* qui fait l'objet de ce genre de manipulation. On obtient ainsi des fromages d'apparence assez similaire à celle du vrai *mantecoso*, mais de texture radicalement différente : ils sont moins compacts, et beaucoup plus caoutchouteux au toucher.

9 En général, c'est de la fécule de pomme de terre.

Il existe deux modes de vente du produit adultéré: soit le fromage porte une étiquette qui est falsifiée, soit il n'en porte pas. Dans ce dernier cas, il est caché sous l'étalage pour éviter les contrôles sanitaires. Le client peut se le procurer en demandant du « *queso corriente para crema »* (fromage courant pour sauces). Ces fromages sont en effet surtout utilisés pour cuisiner, par exemple pour la sauce qui accompagne la « *papa a la huancaïna »*, plat péruvien typique. Dans ce cas, les acheteurs savent qu'ils achètent un fromage coupé à la farine, et le prix reflète sa destination d'usage: il est vendu à 5 soles le kilo en moyenne, soit la moitié d'un bon *mantecoso*. La vente de ce type de produits n'est jamais comptabilisée dans les rapports officiels. Pourtant elle existe bel et bien, comme en témoigne cette vendeuse du marché de gros de Trujillo, qui vend elle-même ce type de fromage :

Je suis vendeuse depuis 1995. Avant, je vivais en Espagne. J'y ai passé quelques années pour faire des études […]. Ici, je vends du *mantecoso*, du *queso fresco*, et de l'*arenoso* de Bambamarca. Je vends aussi du jambon de la Libertad. J'ai une cinquantaine de clients par jour, mais ça suffit à peine à payer mes cours du soir de droit. Je veux être avocate…[…].On me vend du *mantecoso* coupé à la farine. C'est un vendeur ambulant de Porvenir qui me le vend : il démarche dans tous les marchés de gros de la ville […]. Je lui achète ce fromage à 2 soles le kg. Je le revends à 4. Dans la semaine, je dois en écouler environ 10 kg […]. Ce n'est pas, et de loin, le produit qui me rapporte le plus d'argent ! Mon frère aussi a l'habitude de faire du *mantecoso* coupé à partir des fromages de Bambamarca ; il arrive à faire deux fromages avec un seul, mais il préfère ne pas les étiqueter. On les vend à la demande. Bon, on ne les montre pas trop, on les met sous l'étalage pour ne pas se faire surprendre par le contrôleur sanitaire…

Interview L. Theeten, 2001

Beaucoup des fromages coupés portent une étiquette qui copie souvent celle d'un produit réputé. Ces *mantecoso* sont vendus de 7 à 9 soles le kilo en moyenne (un « bon » *mantecoso* coûte environ 10 soles le kilo). Le prix indique donc aux consommateurs qu'il s'agit d'un *mantecoso* de basse qualité, mais pas nécessairement d'un fromage coupé. Cependant, les consommateurs sont rarement dupes, et savent parfaitement qu'il existe des fromages coupés. Les lieux d'élaboration de ces fromages sont, pour la côte proche, des petits

villages situés à la périphérie de Trujillo. Ils sont ensuite distribués dans plusieurs marchés des villes côtières. Pour la région de Lima, ces fromages « adultérés » sont fabriqués dans un quartier pauvre du nord de la ville, à Puente Piedra.

Nous avons pu constater récemment à Lima deux types de fraudes sur l'origine des *mantecosos* de Cajamarca:

- L'une de ces fraudes concerne des produits vendus dans une des rares boutiques du type crémerie présentes dans cette ville et dont les clients sont des connaisseurs pensant trouver là les meilleurs fromages artisanaux du Pérou. Le *mantecoso* y étant vendu porte une étiquette faisant état d'une marque connue de Cajamarca, avec une fausse adresse.

- Depuis peu et en toute impunité, deux nouveaux fromages appelés, l'un *« mantecoso de Cajamarca »* et l'autre *« mantecoso d'Arequipa »* sont apparus sur les linéaires des supermarchés Santa Isabel. Les deux produits sont identiques, avec des étiquettes quasi identiques : même design, même adresse (domiciliée dans une petite ville côtière à 20km au nord de Lima), mêmes indications sur la composition et l'usage de lait pasteurisé. Les deux seules différences sont: les localisations géographiques de Cajamarca et d'Arequipa et une barre de couleur différente. Le fabricant cherche ainsi à cumuler les avantages obtenus par la reconnaissance du *Mantecoso* comme un fromage traditionnel apprécié des consommateurs et celle de lieux d'origine réputés pour la qualité de leurs produits laitiers[10].

Le fait que de tels produits puissent être commercialisés dans une boutique réputée et dans des supermarchés d'une chaîne de distribution multinationale[11] pose le problème du respect des signes comme les marques, l'origine, la qualité sanitaire, etc. . Il n'y a pas, dans ce pays, de contrôles sérieux des indications portées par les étiquettes et qui sont censées informer les consommateurs.

10 Le mantecoso est un produit originaire de Cajamarca et n'est pas fabriqué à Arequipa.
11 Les Santa Isabel appartiennent à l'entreprise multinationale de distribution Royal Ahold (Holande).

Ce type de falsification renvoie donc à des problèmes et questionnements multiples. Tout d'abord, il s'agit d'une concurrence déloyale: ces produits, moins chers, sont susceptibles d'être préférés par des acheteurs plus attentifs au prix qu'à la qualité. De plus, cela nuit fortement à l'image de qualité des produits de Cajamarca et donc à leur réputation. En effet, les consommateurs peuvent croire que ces fromages viennent directement de la région, car ils portent de fausses étiquettes. Ce problème d'étiquettes est lié à celui de l'enregistrement à Indecopi. Très peu de fromagers ont enregistré leur marque: s'ils le faisaient, ils seraient mieux protégés contre ce genre de falsification. Enfin, à une échelle plus large, on peut s'interroger sur les modes de protection et d'amélioration des produits locaux à forte typicité : de quels atouts dispose le système fromager de Cajamarca pour être plus compétitif sur le marché national et pour éviter les problèmes comme ceux de la falsification ?

1.2. L'évolution du marché et des attentes du consommateur

La consommation de produits laitiers est faible au Pérou mais en croissance, surtout sur certains produits comme le yaourt[12], ce qui ouvre des perspectives aux fromagers de Cajamarca. Les attentes des consommateurs évoluent vers des produits de bonne qualité, "bons" et "sains" mais aussi diversifés. A Lima, la vente de fromages importés est en augmentation constante dans les classes aisées mais les produits traditionnels sont aussi appréciés. Dans l'évolution du marché, il faut distinguer entre le marché local et celui de la côte dont les consommateurs ont des attentes différentes.

1.2.1. au niveau local

L'installation de la mine Yanacocha a joué un rôle important dans l'augmentation du marché local. La présence de cette entreprise d'extraction minière a en effet transformé l'économie urbaine de la région: la mine affirme verser 9,6 millions de dollars de salaires annuels.

Le niveau de vie des péruviens qui y travaillent, et celui déjà élevé des étrangers venus travailler à Cajamarca a joué fortement sur la demande de produits laitiers. De plus les

12 Ce point a été developpé dans l'introduction dans la partie B

nouveaux venus ont des modes de consommation un peu différents: ils apprécient davantage les fromages affinés comme le *brick*, le *tilsitt* ou l'*edam*. Cela a des répercussions sur la gamme de produits proposée dans les crémeries, qui est aujourd'hui plus large.

Cela a dynamisé l'activité commerciale à Cajamarca, notamment celle des boutiques spécialisées, ce que confirme une étude de l'ITDG (Aleman Urteaga *et al*., 1998). L'augmentation du tourisme national à Cajamarca, comme nous le verrons plus en avant, a contribué aussi à augmenter le marché local.

1.2.2. sur la côte

Selon l'enquête consommation effectuée sur la côte et à Cajamarca (Theeten, 2001), 91% des personnes interrogées sur la côte disent manger des produits de Cajamarca. Pour 57% d'entre eux, Cajamarca est avant tout un département « de produits laitiers ». Pour 22 % c'est un lieu où la qualité de vie est bonne, et pour 17 % c'est une zone d'élevage. On peut donc supposer que pour les consommateurs, qualité de vie est associée à qualité des produits. Quand on demande aux consommateurs les principales caractéristiques des produits de Cajamarca, ils répondent : pour 67 % la saveur, pour 33 % leur pureté. On peut donc considérer que les produits de Cajamarca bénéficient d'une bonne image de marque sur la côte proche et que leur réputation y reste forte .

A Lima, la situation est plus compliquée car les fromages de Cajamarca sont en concurrence avec d'autres produits locaux venus du sud et les fromages importés.

CHAPITRE 2 LES RESSOURCES MOBILISABLES

Pour faire face aux menaces et profiter des opportunités, les producteurs de Cajamarca ont des ressources qu'ils peuvent mobiliser pour développer leur activité et la rendre compétitivive. Le fait d'être situé au sein d'une concentration fromagère leur donne un certain nombre d'avantages liés aux externalités de celle-ci qui forment des ressources mobilisables. Les conditions physiques et touristiques et la production de spécialités de Cajamarca formant un panier de biens leur apportent aussi d'autres ressources à valoriser. Nous détaillerons brièvement ces éléments dans ce chapitre.

2.1. Les externalités passives de la concentration d'activités

L'aspect localisé de la production fromagère produit de nombreuses externalités passives ayant des effets positifs sur lesquelles les fromagers peuvent s'appuyer pour développer leurs activités. Nous avions abordé ces phénomènes d'externalités dans la partie théorique et nous en rappellerons quelques éléments s'applicant au cas de Cajamarca:

- La recherche de solutions techniques et organisationnelles s'effectue en priorité dans le proche voisinage, ce qui explique la diffusion rapide des savoir-faire locaux et des innovations au sein d'une concentration. C'est le cas de la diffusion de l'utilisation d'un moulin à grain dans la fabrication du *mantecoso.* Cela a profondément transformé le procédé avec des implications technologiques mais aussi sociales et géographiques. D'autres exemples ont été observés comme celui du savoir-faire du *queso andino tipo suizo* ou celui du brûleur à kérosène utilisé pour le chauffage des marmites
- La proximité favorise la croissance endogène fondée sur les externalités de capital humain ce qui se vérifie pour l'activité fromagère artisanale de Cajamarca qui compte aujourd'hui avec une main d'œuvre spécialisée (un corps de maîtrise, « maestros », pour le *manjar blanco »* par exemple) et non spécialisée qui a été formée principalement dans les unités de production mais aussi par des organismes spécialisés. De cette facon, un véritable capital humain s'est constitué autour des activités fromagères de Cajamarca et des compétences collectives se sont formées dans ce secteur;

- La concentration des entreprises dans une région attire plus de clients, le marché prend ainsi plus d'ampleur. A Cajamarca, une réputation fromagère s'est constituée et a été un des éléments attractifs pour le tourisme national (reste cependant concentré sur certaines zones principalement la ville de Cajamarca et ses alentours);
- Par contre d'autres aspects des externalités sont encore à approfondir car ils ne sont pas évidents: par exemple la confiance liée à la proximité et les relations de « concurrence-coopération ». Nous les analyserons plus avant.

En résumé, la proximité est créatrice d'externalités favorables à l'ensemble des unités d'agro-industrie rurales (AIR) constituant une concentration, ce qui permet de dire que la croissance d'une entreprise est due à ses propres efforts mais aussi aux externalités créées par les autres. En un mot : l'impact de l'ensemble des entreprises est augmenté par les externalités produites par chacune d'elles sur les autres.

2.2. Atouts physiques et touristiques

La première ressource spécifique du département est liée à ses avantages physiques. En effet, certaines zones de la région bénéficient d'un climat et de sols qui favorisent la croissance de pâturages de qualité et donc de lait de très bonne qualité fromagère.

Parallèlement, Cajamarca bénéficie d'un potentiel touristique indéniable : plusieurs modalités existent, bien que pas toujours très exploitées. Selon Agrega Pereira (2000), le tourisme archéologique constitue la principale motivation des visiteurs (Ventanillas de Otuzco, nécropoles de Combemayo, Combayo, Layzon). Avec ses rues bordées de maisons coloniales aux balcons de bois très travaillés couvertes avec des tuiles plates et avec ses monuments coloniaux comme les églises de Belen et de San Francisco, Cajamarca est sans doute la ville la plus espagnole du Pérou et offre ainsi des possibilités importantes au tourisme historique. L'écotourisme est aussi une grande opportunité: la campagne environnante avec ses collines verdoyantes se prête au contact direct avec la nature. Le tourisme festif attire aussi chaque année de nombreux visiteurs à l'occasion de son carnaval qui dure 9 jours . C'est le carnaval le plus réputé du Pérou. Avec des processions imposantes, empreintes de ferveur religieuse et de solennité, mais aussi très colorées, deux fêtes religieuses attirent également

beaucoup de monde : Corpus Christi en mai et la semaine sainte. Enfin les thermes de Baños del Inca sont réputés pour les rhumatismes.

D'après le Ministère de l'Industrie et du Tourisme, le tourisme à Cajamarca est en plein essor depuis 1992, après une baisse à partir de 1980 [13]. Le nombre de touristes est ainsi passé de 40 000 en 1992 à 85 000 en 2000. A la différence du sud du Pérou qui reçoit beaucoup de touristes occidentaux, Cajamarca attire essentiellement des visiteurs péruviens. Selon les données du Ministère de l'Industrie et du Tourisme de Cajamarca (2001), 37 % des touristes de la ville viennent du département de Lima-Callao, et 18 % du département même de Cajamarca (cf. Figure 3-1). Il faut préciser aussi qu'à l'époque du terrorisme, dans les années 80, la région de Cajamarca est restée une des rares régions du pays à n'avoir pas été touchée par la violence[14]. Aussi, le tourisme national y a été moins atteint que dans les régions du Sud du pays, ce qui a amélioré le caractère touristique de cette région.

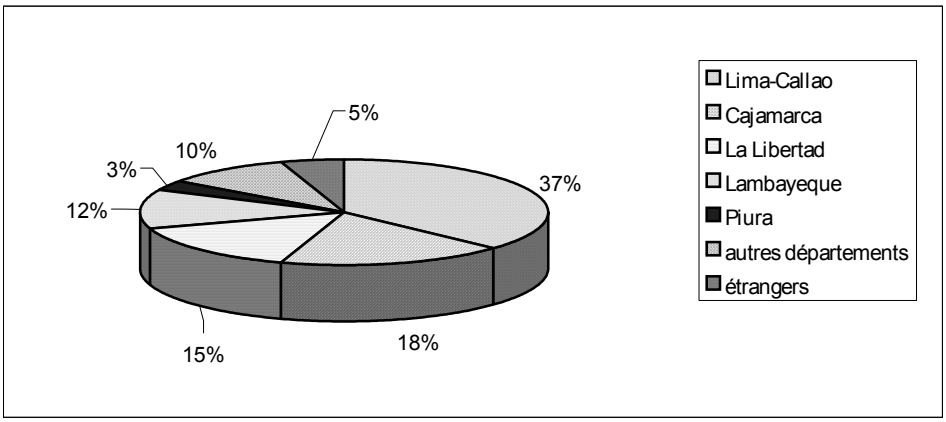


Figure 3-1 : Origine des touristes de la ville de Cajamarca

Les touristes, des nationaux, vont à Cajamarca pour profiter de la région mais aussi pour acheter d'importantes quantités de fromages pour leur propre consommation mais surtout pour les vendre à leurs proches et amis. Ces touristes achètent surtout du *mantecoso*, mais également du *manjar blanco* et des *rosquitas*. On le constate en faisant le suivi des ventes d'un des principaux fromagers (voir figure 3-2) qui montre des pics de vente

13 Cette baisse était due au terrorisme et à cette époque les habitants de Lima ne pouvaient pas se déplacer en province par voie terrestre.
14 Ce sont les comités d'autodéfense, les rondas campesinas, très bien organisés dans cette région qui ont empêché le Sentier Lumineux d'y pénétrer

correspondant aux « pics touristiques ». Les consommateurs pensent (ou savent par expériences comparatives) que les produits de cette région sont de qualité supérieure, rarement coupés avec de la farine comme c'est le cas sur la côte.

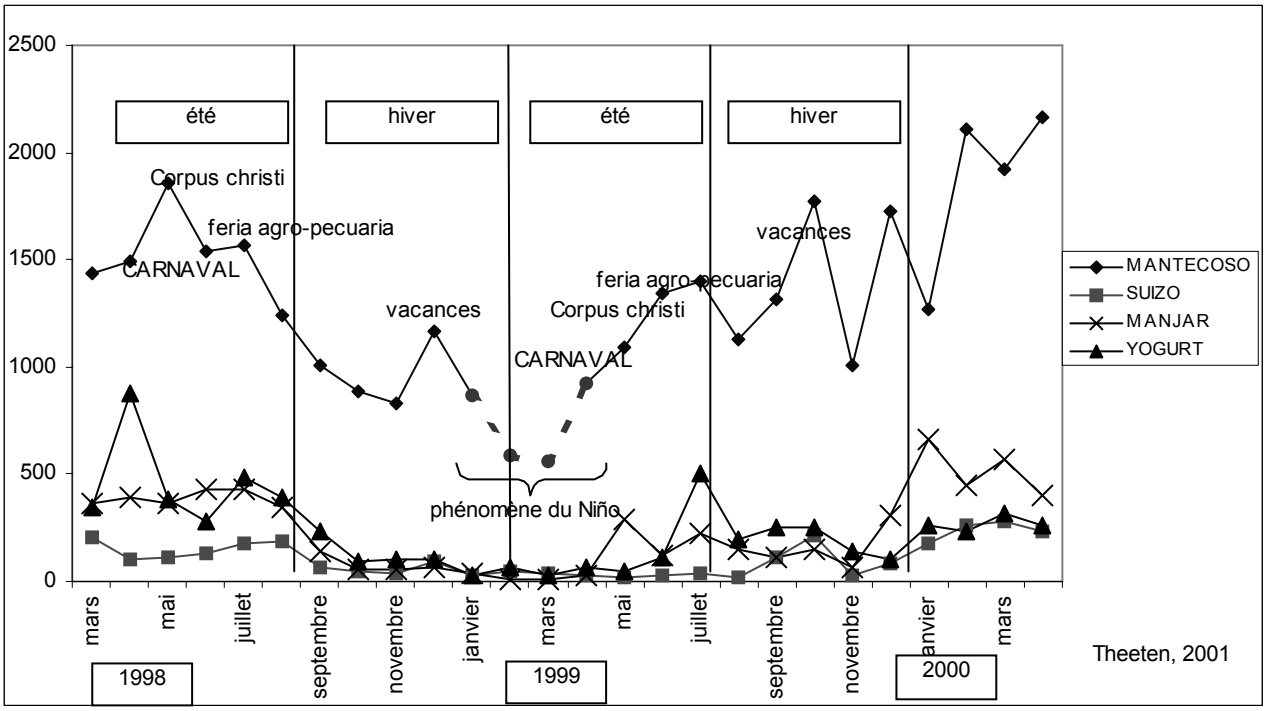


Figure 3-2 : Le cycle de vente de Huacariz entre 1998 et 2000

Les fromagers les plus réputés de la ville de Cajamarca (Los Alpes, Chugur, Huacariz) affirment que de 40 à 50 % de leur chiffre d'affaire dépend du tourisme. Il faut préciser qu'ils sont ceux qui misent sur le tourisme, en ayant éloigné leurs boutiques de celles des autres fromagers concentrés dans la rue Amazonas, vers l'entrée du marché central et en les ayant situé dans les zones touristiques. Le tourisme peut donc être considéré comme une ressource spécifique importante de Cajamarca, et correspond à un atout majeur pour le secteur fromager.

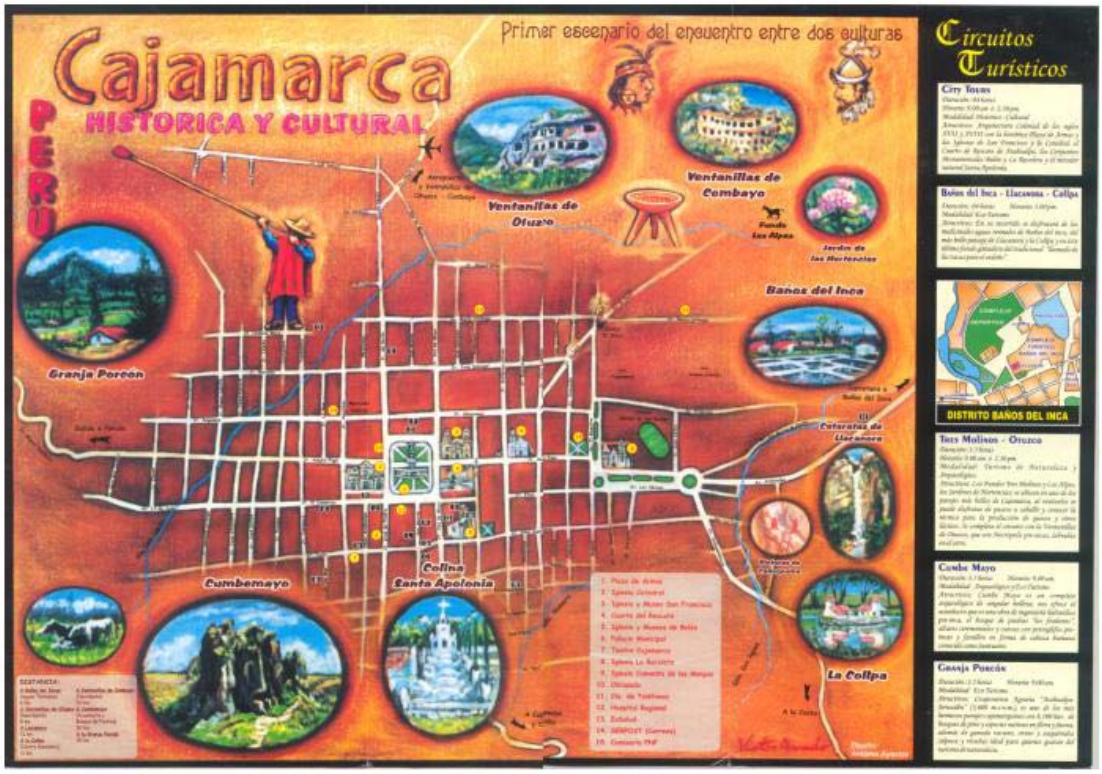


Figure 3-3 : Les circuits touristiques de la ville de Cajamarca

Il y a donc une relation directe entre le tourisme et le secteur des produits laitiers artisanaux, entre l'image touristique de Cajamarca et celle de sa réputation fromagère. Les fromagers ont bien compris son importance et cherchent à mener des campagnes de publicité en valorisant ce lien. La Municipalité fait distribuer aux touristes à leur arrivée à Cajamarca une carte touristique mettant en valeur les richesses archéologiques, historiques et rurales du lieu. Sur la figure 3-3, on peut apprécier dans les circuits touristiques organisés des visites à Hacienda La Colpa, Hacienda Tres Molinos, Los Alpes et Granja Porcon qui sont des fermes productrices de lait et de produits laitiers, trois d'entre elles produisent du fromage et font visiter leurs installations. De cette manière, on perçoit bien le lien qui est fait à Cajamarca entre tourisme et produits laitiers.

Cependant le tourisme se concentre surtout dans le Sud du département, c'est à dire dans la ville de Cajamarca et ses alentours et dans quelques lieux spécifiques. Ce sont donc surtout les fromagers de la ville de Cajamarca qui en profitent.

2.3. La constitution d'un panier de biens

Toute une gamme de produits accompagne la vente de fromages dans les boutiques spécialisées et forment une sorte de « paniers de biens et services » (Lacroix, Mollard, Pecqueur, 1998). Ce sont essentiellement les *rosquitas* et le chocolat qui sont indissociables des fromages, et plus particulièrement du *mantecoso*[15]. Mais il existe depuis quelques années d'autres produits typiques de Cajamarca qui s'allient désormais à cette gamme :

- *Les rosquitas*: ce sont de petites pâtisseries fabriquées à partir de farine de blé et de matière grasse végétale. Ce sont des spécialités de Cajamarca. La concurrence pour la vente de *rosquitas* est très forte car il existe environ 10 marques dont les plus importantes sont, en ordre d'importance: San Francisco, Campos, Trigo de Oro, Mendoza, et la Chuguranita. Les prix sont sensiblement les mêmes quelle que soit la marque ou la boutique, variant entre 4 et 5 soles le kilo. 83 % des crémeries vendent des *rosquitas*.

- *Le chocolat*: il provient des zones plus chaudes de l'Est de Cajamarca. Les provinces fabriquant ce produit de façon artisanale sont Celendin et Jaen, qui couvrent la demande au niveau régional. Pour Celendin, les fèves de cacao proviennent du département Amazonas. Ce produit est très apprécié sur le marché, spécialement durant les fêtes de Noël et du Nouvel An. Il s'agit en fait de cacao amer vendu sous forme de galettes très fines, de différentes tailles, vendues sans emballage ; ce cacao se consomme en boisson chaude, accompagné de *rosquitas* et de *mantecoso*. Dans la ville de Cajamarca, c'est surtout le chocolat de Celendin qui est vendu. 76 % des boutiques spécialisées de fromage en vendent à 8 soles la livre (450 grammes environ). Une partie du chocolat vendu sur Cajamarca n'est pas pur mais coupé avec d'autres produits.

- *Les confitures*: à Cajamarca se développent des micro-entreprises spécialisées dans la fabrication de confitures, avec des fruits provenant pour la plupart de la région (sureau andin[16], mûres, fraise, orange). On vend généralement ces confitures sous forme de boîtes en plastique de ¼ et ½ kilo. La marque la plus connue est *Collinas Verdes*, fabriquant de la

15 Les habitants de Cajamarca sont habitués à boire une tasse de chocolat avec des rosquitas et du mantecoso en fin d'après-midi.
16 Le sureau andin (Sambucus peruviana) est originaire du Pérou et produit un fruit très apprécié utilisé pour fabriquer des confitures et aromatisé des yaourts .

confiture de sureau andin, qui se vend dans 60 % des boutiques spécialisées de fromages. Elle est fortement concurrencée par deux autres confitures du même fruit, l'une de Lima et l'autre de Cajamarca.

- *Le miel et le pollen*: 55% des boutiques spécialisées vendent du miel et 31 % du pollen. Très peu vendent les deux en même temps, le miel étant plus présent que le pollen. Il provient essentiellement de Cajamarca, San Marcos et Bambamarca, et en faible quantité de Cajabamba, Jesus, Perlamayo et San Juan. Le prix varie entre 12 et 20 soles le kg, pour une moyenne de 15,5 soles. Il est vendu à 80 % sans marque. C'est du miel d'eucalyptus, aux vertus médicinales mais dont le goût est peu apprécié sur la côte. Le pollen provient des mêmes régions. Presque toujours sans marque, il se vend entre 40 et 60 soles le kilo, pour une moyenne de 47 soles.

- *Les vins*: On trouve du vin de Cascas (village proche de la côte) ou des vins de fruits de la marque Frunac (surtout du vin de sureau, particulièrement apprécié) dans 50 % des boutiques, à 8 soles le litre. La présence de confitures est très souvent liée à celle du vin dans les commerces.

- *L'artisanal local*: fait nouveau, les fromages de Cajamarca, qui attirent de nombreux touristes, permettent de vendre par la même occasion des produits de l'artisanat local. L'artisanat de Cajamarca est constitué d'étoffes, de *sombreros*, de pierres sculptées, de bijoux, d'objets en cuir ou en bois, de céramiques, etc. Quatre crémeries se sont lancées dans ce commerce original : Los Alpes, El Favorito, la Colpa, Huacariz et certaines commencent à utiliser des objets de céramiques en forme de pot à lait ou de vachette comme récipient pour vendre la confiture de lait de manière à lui donner une apparence très artisanale. Ce phénomène est lié au tourisme rural, des visites étant ainsi organisées à la fromagerie Los Alpes et à l'*hacienda* La Colpa.

En définitive, du point de vue de la combinaison des ressources, nous constatons un effet « panier de biens et services » à plusieurs niveaux à l'intérieur du territoire:

Un effet « panier de biens » interne au secteur laitier, mettant en convergence des biens « laitiers » suivant plusieurs circuits, combinant par exemple le circuit mantecoso avec le circuit queso andino et le circuit manjar blanco.

Un effet « panier de biens » combinant produits laitiers et produits non laitiers, par exemple l'artisanat servant à des présentations spécifiques de produits laitiers et la mise en convergence des circuits hors produits laitiers tels que chocolat, rosquitas, jambon, miel.

Enfin, les articulations avec le tourisme rural complète cette mise en convergence pour former un « panier de biens et services » ayant un impact sur le développement de Cajamarca. Ce « panier de biens et services » fonctionne dans la ville de Cajamarca, mais il est en fait alimenté avec des biens provenant de différentes régions du département et parfois de zones extrêmement enclavées comme le chocolat de Celendin, les chapeaux et les jambons de zones rurales de la région de Bambamarca. Ce « panier de biens et services » a donc des retombées positives sur l'ensemble du département de Cajamarca, ce qui montre le rôle stratégique et articulateur de cette ville et comment ce « panier de biens et services » peut jouer un rôle de développement endogène pour tout le département. Cette vision du panier de biens permet d'une certaine façon de réhabiliter l'approche territoire.

CHAPITRE 3 LES STRATEGIES INDIVIDUELLES DES ACTEURS

Pour définir leur stratégie, les fromagers intègrent un ensemble d'informations qu'ils ont: les menaces et les opportunités, les ressources mobilisables qui forment les facteurs externes avec les propres capacités de leur entreprise et le reseau de relations qu'ils ont établies formant leur réseau social ou capital social. Dans les facteurs internes, la personnalité de l'entrepreneur, ses objectifs, ses savoir-faire, l'organisation interne de l'entreprise, le mode de gestion ont aussi un rôle important.

Rappelons que les enquêtes auprès des fromagers de Cajamarca (voir chapitre 2 de la deuxième partie et annexe 2-1) ont permis de montrer que la majorité des fromagers se comportent en « bon père de famille », c'est à dire qu'ils cherchent avant tout à faire vivre au quotidien leur famille: ils prennent peu de risques, gérent d'une manière très personnalisée et centralisatrice leur entreprise, sans rien déléguer. Les facteurs qui découlent de ces attitudes constituent plutôt des freins au développement de ces entreprises, particulièrement à un moment où il est nécessaire de faire face à d'importants défis liés à la globalisation. Les plus dynamiques, quatre ou cinq fromagers seulement, échappent à ce scénario et ont su créer dans leur entreprise des conditions favorables à son développement.

3.1. Les éléments marquants l'évolution des relations entre les acteurs

Les différents acteurs de la filière entretiennent les uns avec les autres des relations de différentes natures: des relations marchandes « loyales » (entre fromagers et revendeurs par exemple, ou entre fromagers et consommateurs de Cajamarca), des relations de complémentarité-concurrence (fromagers entre eux), des relations asymétriques de dépendance (entre producteurs de *quesillo* et fromagers), des relations « marchandes déloyales » (entre ceux qui adultèrent les produits laitiers et les consommateurs, …). Nous ne nous étendrons ici que sur deux types de relations : entre fromagers de Cajamarca eux-mêmes qui sont horizontales et entre producteurs de *mantecoso* et producteurs de *quesillo* de la zone de Chanta et Yanacancha, de nature verticale.

3.1.1. des relations horizontales complémentaires ou concurrentes ?

D'après les enquêtes effectuées (Theeten, 2001), une quarantaine de crémeries de Cajamarca entretiennent des réseaux de revente des produits entre elles. Ainsi, les marques renommées de produits laitiers (Huacariz, La Cajamarquina, Chugur) vendent dans quelques autres boutiques ce que ces dernières ne produisent pas, que ce soit le *mantecoso*, le *queso andino tipo suizo*, le beurre, le *manjar blanco*, le yogourt ou même les *rosquitas*.

Les alliances commerciales n'existent qu'entre boutiques de type différent : les petites boutiques sont dépendantes des plus grandes, qui jouent davantage sur la qualité et la variété des produits. Ce sont des alliances souvent anciennes, basées sur une confiance quant à la qualité: une marque travaille toujours avec une autre marque, obtenant ainsi des prix intéressants. Les boutiques les plus dépendantes des autres font généralement partie des crémeries les plus récemment installées sur Cajamarca. Ces interrelations entre les boutiques sont assez remarquables et sont rendues possibles par l'aspect localisé de la production et de la vente sur Cajamarca. Le schéma de la figure 3-4 donne un aperçu des relations entre quelques boutiques de Cajamarca. En jaune figurent deux boutiques jouant le rôle de « points centraux » (Huacariz et Chugur).

Cependant, nous avons pu constater au cours des ateliers participatifs qui ont été organisés que ces alliances commerciales ont été établies en majorité après la création de l'association APDL et donc que celle-ci a joué un rôle catalyseur important.

Rappelons aussi qu'une certaine solidarité, (ou un réflexe de défense ?) s'est consolidée pour faire face à l'entrée de certains produits industriels concurrençant les produits traditionnels comme le *manjar blanco* mais ne joue pas pour des produits nouveaux comme le yaourt.

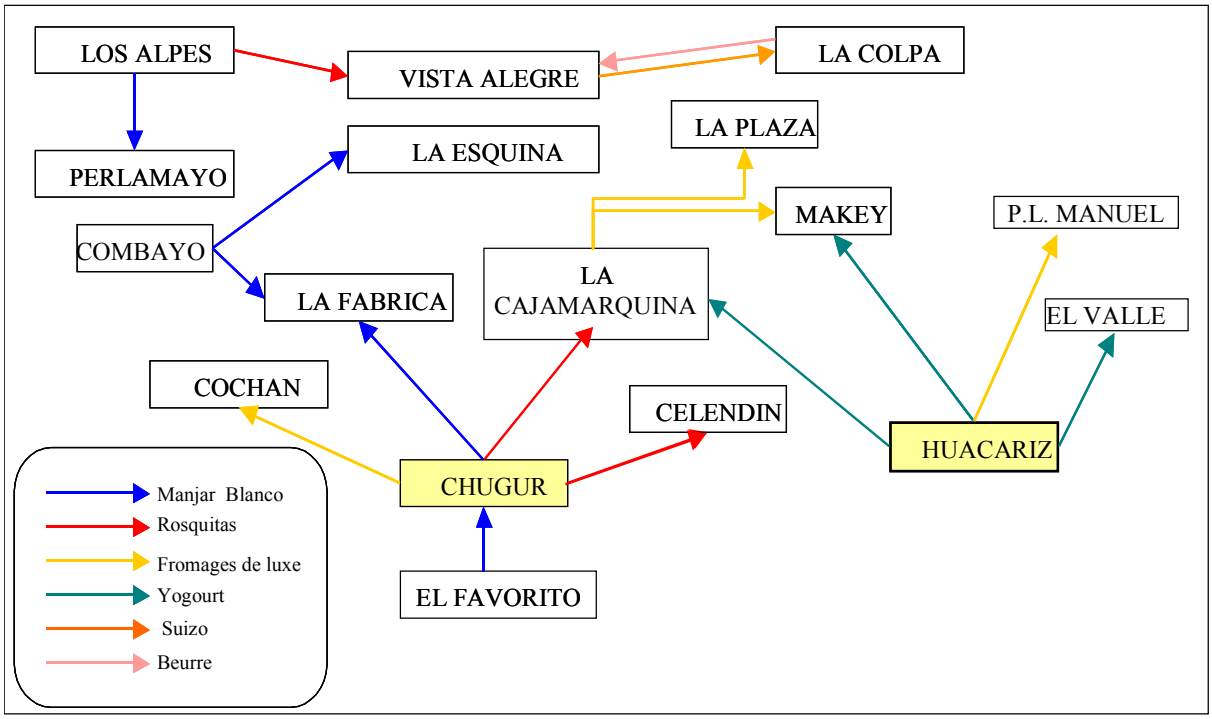


Figure 3-4 : Relations entre fromagers

A côté de ces relations de complémentarité, on assiste à des relations de pure concurrence entre boutiques « de même niveau ». Par exemple, lorsque l'on se promène dans la rue Amazonas, on aperçoit une crémerie tous les 10 mètres environ. Chacune pratique des prix sensiblement similaires, avec des produits de qualité également similaire. Entre elles, ces boutiques n'entretiennent aucune relation de complémentarité : elles se livrent plutôt une concurrence « passive », aucune n'ayant de stratégie réellement offensive ni innovatrice pour capter le marché. En revanche, la concurrence est beaucoup plus offensive pour les boutiques « de niveau supérieur », ayant une gamme variée et des produits de qualité. Ces boutiques sont en recherche permanente de nouveaux créneaux et d'innovations. L'objectif est de prendre des clients aux autres, et de gagner de plus en plus d'argent. On est donc dans une logique très différente de celle des crémeries dont l'objectif est la pérennité de l'entreprise.

3.1.2. des relations verticales asymétriques

En terme de dotations en infrastructures de communication, la zone fromagère couvre environ 20 000 Km², avec des conditions géographiques très rudes du fait de l'altitude, du

climat et de l'enclavement dû au relief très accidenté et au réseau routier extrêmement précaire[17]. L'absence de services modernes de communication défavorise certaines zones (par exemple si le portable et l'Internet sont très courants à Cajamarca, ils n'existent pas à Bambamarca, connectée au réseau électrique il y a seulement un an...). Les différents acteurs sont de ce fait déconnectés des marchés, à la fois sur le plan géographique/infrastructurel et sur le plan informationnel, ce qui les défavorise pour la détermination des prix de vente aux intermédiaires. En dehors de quelques tronçons de piste comme celui qui permet de se rendre à Chanta, les paysans producteurs de lait et de quesillo doivent se déplacer à pied, à cheval ou à dos de mule. Les fromagers de Bambamarca doivent eux aussi faire face à des conditions de transport très difficiles pour leurs produits et très longues. Seuls, les fromagers de la ville de Cajamarca peuvent bénéficier de bonnes conditions de transport et de communication, ce qui permet à certains d'entre eux un contact direct avec des acheteurs de la côte. Ces conditions rendent donc difficiles les relations entre les différents acteurs du système, en particulier pour ceux qui sont les plus éloignés de la ville de Cajamarca.

Des relations asymétriques entre producteurs de matière première et fromagers

Cependant, il y a des lieus importants de rencontre qui sont les marchés implantés en zones rurales où les paysans descendent vendre leurs produits et acheter aux commerçants venus des villes des biens courants. Certains de ces marchés se sont spécialisés dans les produits laitiers. Les acheteurs de la ville (intermédiaires ou fromagers) y viennent à la rencontre des producteurs de *quesillo* pour leur acheter leur production de la semaine. Les fromagers de Bambamarca par exemple s'approvisionnent le samedi au marché d'El Entrenador (El Tambo), qui rassemble les producteurs d'une soixantaine de hameaux alentour. Les fromagers de Cajamarca s'approvisionnent principalement sur trois marchés: celui de Yanacancha qui a lieu le vendredi, celui de Chanta qui a lieu le samedi, et celui de Combayo qui a lieu le dimanche.

Nous avons principalement étudié le marché de Chanta qui est le plus actif aujourd'hui (Voir l'encadré le concernant). Le marché de Chanta compte avec une trentaine d'acheteurs

17 Rappelons qu'il y a une seule route asphaltée qui relie la capitale Cajamarca à la côte, toutes les autres routes sont des chemins en général complètement défoncés. Une seule piste en mauvais état relie les principales villes du département : Cajamarca, Bambamarca et Chota : il faut environ 4 à 5 heures pour parcourir 120 Km et la route est fréquemment coupée en période de pluie.

(intermédiaires et fromagers), qui acquièrent au total entre 4 et 7 tonnes de quesillo par semaine, en fonction de la période de l'année. Celui de Yanacancha est plus petit: une dizaine d'intermédiaires ou fromagers y achètent environ deux tonnes de quesillo par semaine.

L'exemple du marché de Chanta

Historique du marché de Chanta

A la fin des années 60, la collecte de *quesillo* était effectuée par des collecteurs à cheval. Il y avait alors très peu de *quesillo* pour la vente, et le bétail était essentiellement destiné à l'embouche. Dans la zone de Chanta, les femmes âgées se souviennent qu'il y avait seulement un collecteur de *quesillo* qui passait. Beaucoup de paysans ne trayaient d'ailleurs pas leurs animaux, destinés en grande partie à l'embouche à cette époque. « Les veaux étaient alors bien gras et bien nourris » se rappellent-elles.

Progressivement, la demande en *quesillo* augmente. En 1975, les villageois organisent alors la construction d'un marché (Cf. le plan du marché figure 3-5). L'ouverture de la route reliant la Shoclla à Chanta en 1992 par la mission Baptiste permet l'arrivée des camions au marché, et donc l'augmentation des échanges commerciaux. Cette route modifie les stratégies de commercialisation du *quesillo* : certains producteurs de hameaux éloignés, autrefois tournés vers Bambamarca, se tournent alors vers Chanta. Aujourd'hui, avec la mine d'or de Yanacocha qui a construit une route de meilleure qualité, le marché de Chanta a conforté son statut de lieu de vente privilégié du *quesillo*. C'est un marché de produits agricoles et de bétail sur pied. Les producteurs des hameaux de la zone viennent y vendre leurs animaux et leurs fromages (*quesillo*, *queso andino tipo suizo*, *queso fresco*). Ils viennent également s'y approvisionner en denrées de base non produites localement (riz, pâtes, huile, sucre, …), en laine, … D'après une étude d'ITDG réalisée en 1995, 1 650 personnes venant d'une vingtaine de hameaux y participent chaque semaine.

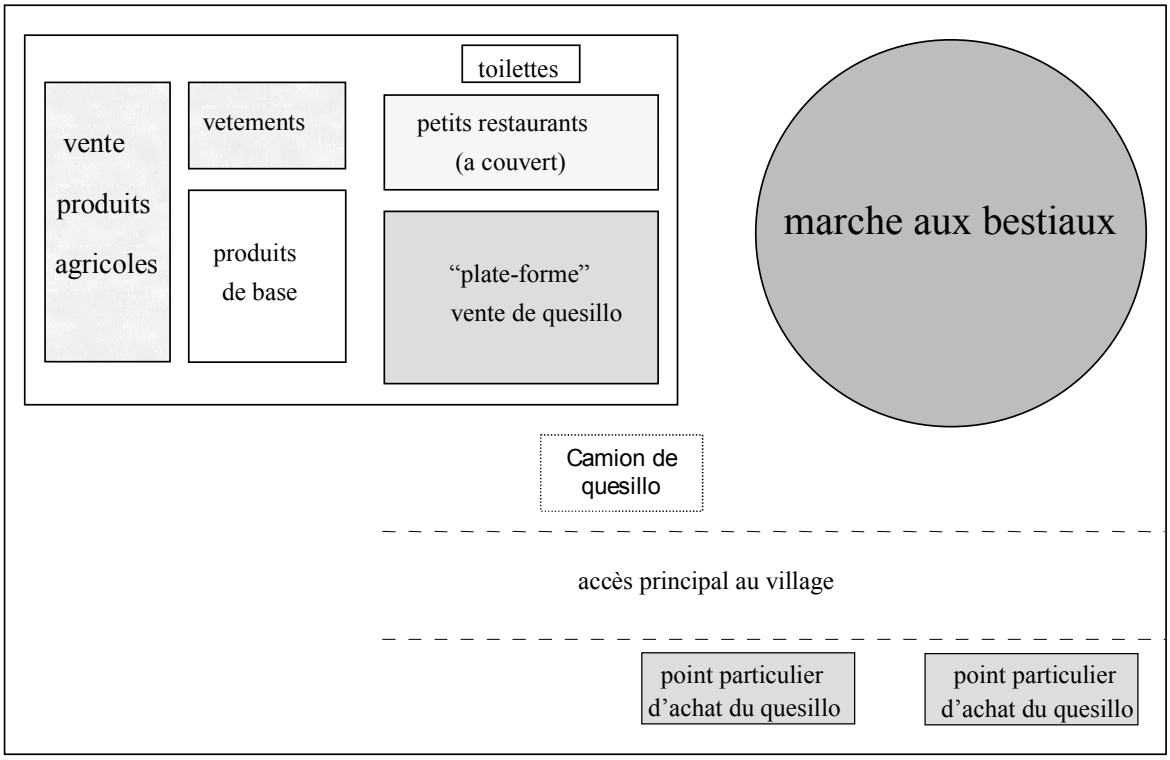


Figure 3-5 : Plan du marché de Chanta

Le marché de Chanta est hebdomadaire : il a lieu le samedi. La quantité de *quesillo* commercialisée y est variable selon la saison. On a pu estimer au cours des enquêtes que le volume de *quesillo* échangé pouvait aller de 4 tonnes en saison sèche à 6 ou 7 tonnes en saison des pluies, lorsque la production est importante. On rencontre sur la plate-forme centrale, de 9h30 à 12h00, une trentaine d'acheteurs (fromagers et intermédiaires) qui pèsent et achètent la production de plusieurs centaines de producteurs. Depuis peu de temps (1998 environ), on commence aussi à rencontrer au marché des quantités non négligeables de fromages *queso andino tipo suizo* et *fresco* en provenance de hameaux plus éloignés (Grèzes, 2000).

Le commerce du quesillo : une relation asymétrique entre les acteurs

Rappelons brièvement quels sont les acteurs qui interviennent lors de la commercialisation du *quesillo*: les producteurs de *quesillo* eux-mêmes, les intermédiaires (« amont », « aval » ou « parasites »), et les fromagers.

Au marché de Chanta, on distingue trois types de relations commerciales entre producteurs et acheteurs:

- Une relation strictement commerciale, où la confiance est faible. Le producteur cherche à vendre de la manière la plus intéressante, selon le prix et le poids offerts par les acheteurs présents. Dans ce cas le producteur n'a pas d'acheteur régulier et essaye de vendre au mieux son produit. Son pouvoir de négociation est très limité: l'acheteur finit toujours par imposer ses conditions. Cette relation est donc en défaveur du producteur de *quesillo*, qui perdra soit au niveau du prix, soit au niveau du poids;

- une relation de confiance « moyenne ». Le producteur vend en général au même acheteur, ce qui ouvre à terme une possibilité d'améliorer la qualité, de négocier un meilleur prix et de se mettre d'accord sur les balances;

- une relation de confiance élevée. Dans ce cas, la transaction se base sur la qualité, un prix adapté à cette qualité et un poids juste.

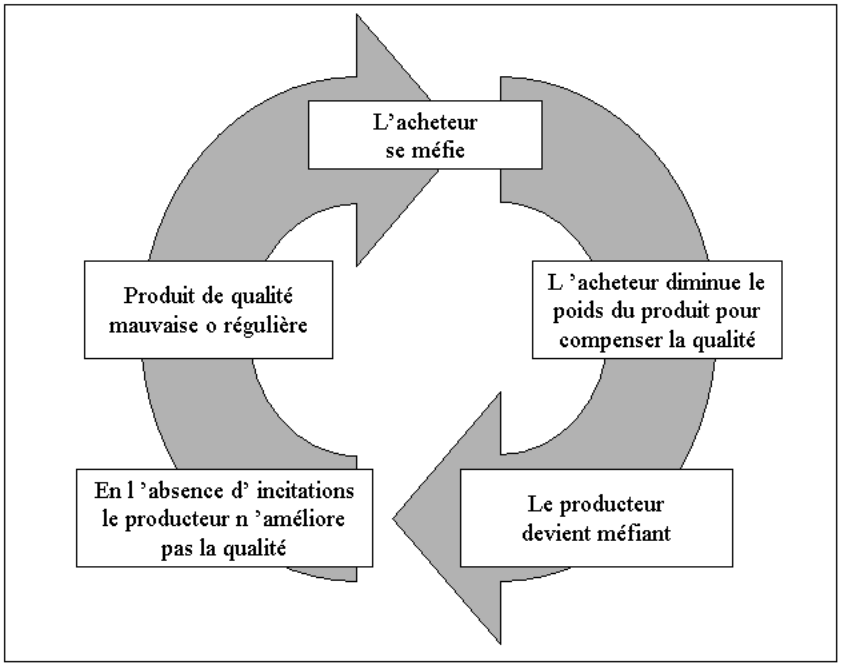
Elle se base sur trois éléments: la qualité du *quesillo*, le prix proposé par les acheteurs, et le poids affiché par la balance. Si ces trois éléments sont réunis, la transaction atteint un degré de confiance élevé. En revanche, si l'un de ces éléments fait défaut, le degré de confiance se détériore (cas le plus fréquent). C'est le premier type de relation (degré de confiance faible) qui est le plus développé. La confiance qui s'établit dans le cadre des relations commerciales concernant le *quesillo* est en effet de type interpersonnelle (cf. typologie de la confiance établie par Chia et Torre (1999) présentée à l'item 2.2.2. de la première partie). Contrairement à la confiance domestique, elle ne va pas de soit et nécessite un apprentissage, ce qui explique dans ce cas les difficultés pour être établie entre des acteurs très différents, socialement et culturellement.

Cela met en évidence une asymétrie au niveau du pouvoir de négociation et de l'information des acteurs. Les producteurs de *quesillo* n'ont généralement pas le pouvoir de négocier avec les acheteurs, qu'ils soient locaux ou qu'ils proviennent de la ville. Ils les considèrent en effet comme supérieurs au niveau social. La relation de dépendance commerciale mêlée d'un sentiment d'infériorité des producteurs est particulièrement forte lors des transactions: il est en effet rare que les producteurs de *quesillo* osent protester lors de tromperies sur le poids. Parallèlement, les producteurs ne disposent d'aucune information sur la fixation des prix : ils sont directement dépendants des informations que veulent bien leur donner les acheteurs. Le prix n'est d'ailleurs jamais discuté entre producteurs de *quesillo* et acheteurs : il est imposé aux paysans. Cela explique aussi le peu d'intérêt manifesté par les producteurs pour fournir un *quesillo* de qualité.

Lors d'un atelier participatif avec les producteurs de *quesillo* de la région de Chanta (31 octobre 2000), eux-mêmes affirmèrent "Pourquoi faire de la qualité si ensuite on se fait avoir sur le poids ?" mais ils ajoutaient aussi " C'est vrai, ils nous trompent sur le poids car on ne leur donne pas la qualité dont ils ont besoin". Cela avait alors permis de déterminer le **"cercle vicieux du *quesillo*"** (Cf. figure 3-6) : la mauvaise qualité entraînant les tromperies sur le poids et ainsi de suite. Une productrice s'était alors exprimée en disant qu'elle s'était aperçue qu'en vendant toujours aux mêmes acheteurs, on établissait progressivement des liens de confiance et qu'en faisant attention à la qualité, on obtenait de meilleurs résultats.

Figure 3-6

« Cercle vicieux du *quesillo* »



Apprécions maintenant les principaux mécanismes de fixation des prix du *quesillo*, et les problèmes posés par les modes de pesée lors des transactions. Ces deux éléments illustrent bien l'asymétrie des relations entre les acteurs, et expliquent pourquoi les producteurs ne sont pas très intéressés par une amélioration de la qualité de leur produit.

La fixation des prix sur le marché et les modes de pesée du quesillo

Tous les acteurs, producteurs de *quesillo*, collecteurs et fromagers, sont unanimes pour dire que le prix est fixé par les derniers cités. Ceux-ci expliquent que le prix est déterminé par l'acheteur qui a le plus de demande de la part de ses clients. Or de manière globale, la consommation de fromage augmente, sur la côte comme à Cajamarca, du mois de juillet au mois d'octobre. Durant cette période, les fromagers ont besoin de plus de matière première, et augmentent donc le prix d'achat. Parallèlement, c'est durant cette même période que l'on trouve le moins de *quesillo*, car les pâturages sont secs. Le niveau de prix que peut atteindre le *quesillo* en été (juin, juillet, août) est donc beaucoup plus élevé que durant la saison des pluies.

A priori, tout le monde dit que pour un jour donné, le prix du *quesillo* est le même sur tout le marché, quel que soit l'acheteur. Mais en réalité les acheteurs savent reconnaître le mauvais *quesillo*, mal égoutté, parfois de couleur jaune, et qui s'effrite. Ils l'achètent en général à un prix inférieur à celui fixé (de 20 à 50 centimes de moins au kg), ou l'achètent à un poids inférieur à celui pesé. De même, acheteurs et producteurs de *quesillo* s'accordent pour dire que le *quesillo* de très bonne qualité (bien ferme, bien blanc) s'achète un peu plus cher (20 à 50 centimes de plus). Ce *quesillo* procure en effet de meilleurs rendements lors de sa transformation en *mantecoso* (10 à 15 % de gain). Certains acheteurs vont jusqu'à payer un prix fixe sur l'année pour du *quesillo* de « luxe » (moulé, ferme, propre, ..) qui sera destiné à la consommation. Dans ce cas, l'acheteur et le producteur ont un « contrat » oral: le producteur s'engage à fournir une qualité constante de *quesillo*, en échange d'un prix régulier et d'un poids juste. La qualité du *quesillo* est donc un élément qui joue sur l'attitude de l'acheteur lors de la transaction, et sur le niveau de confiance entre les deux parties: meilleure est la qualité, meilleur sera le prix.

Le poids est le troisième élément qui rentre dans la détermination du niveau de confiance. On peut distinguer trois cas pour sa détermination :

- les acheteurs qui acceptent d'utiliser la balance du producteur de *quesillo*. Dans ce cas, le prix d'achat du *quesillo* est légèrement inférieur au prix du marché. Nous n'avons rencontré qu'un seul acheteur qui ait cette stratégie. Il s'agit d'un intermédiaire, qui revend le *quesillo* au prix du marché aux fromagers de Cajamarca. Il reste donc concurrentiel vis-à-vis des autres intermédiaires ;

- les acheteurs, majoritaires, qui refusent d'utiliser la balance du producteur. Ils préfèrent en effet utiliser leur balance qui est bien souvent truquée. Les intermédiaires qui sont dans ce cas achètent le *quesillo* et le revendent au même prix. Toute leur marge se fait donc grâce à une tromperie sur le poids, permise par le manque de pouvoir de négociation des producteurs de *quesillo*. On voit ainsi de nombreuses balances dont le ressort est retenu par un élastique afin que la tension soit plus forte et que le poids indiqué soit sous-évalué. C'est ce type de transaction qui est majoritaire sur le marché: on revient ici aux relations de confiance faible entre acheteur et producteur. Ces derniers savent pertinemment qu'on leur « vole » du poids, mais « ils ne peuvent pas faire autrement ». On peut avoir une idée du bénéfice obtenu par ce seul jeu sur le poids, avec l'exemple d'un intermédiaire qui achète 250 kilos à 30

producteurs différents, et revend sur place ces 250 kilos à un fromager en trois sacs de 80 kilos. On estime qu'il achète et revend un kilo de *quesillo* au même prix : 3,80 soles

Tableau 3-1 : exemple de bénéfice d'un intermédiaire

	poids réel	**Poids pesé**	**prix d'achat total**
achat 8,3 kilos à 30 producteurs	250 kg	220 kg (erreur de 1 à 1,5 kilos par pesée)	220 × 3,80 = 836 Soles
vente à un fromager 3 sacs de 83 kilos	250 kg	244 kg (erreur de 2 à 3 kilos par pesée)	244 × 3,80 = 927,2 soles
		Bénéfice de l'intermédiaire : 927,2 - 836 = 91,2 soles	

Source: enquêtes, Guégan, 2001

Ainsi, l'intermédiaire peut, en achetant 250 kilos au même prix unitaire, gagner près de 100 soles. Lorsque ce sont des fromagers qui pratiquent cette stratégie, cela leur permet d'augmenter leur marge propre.

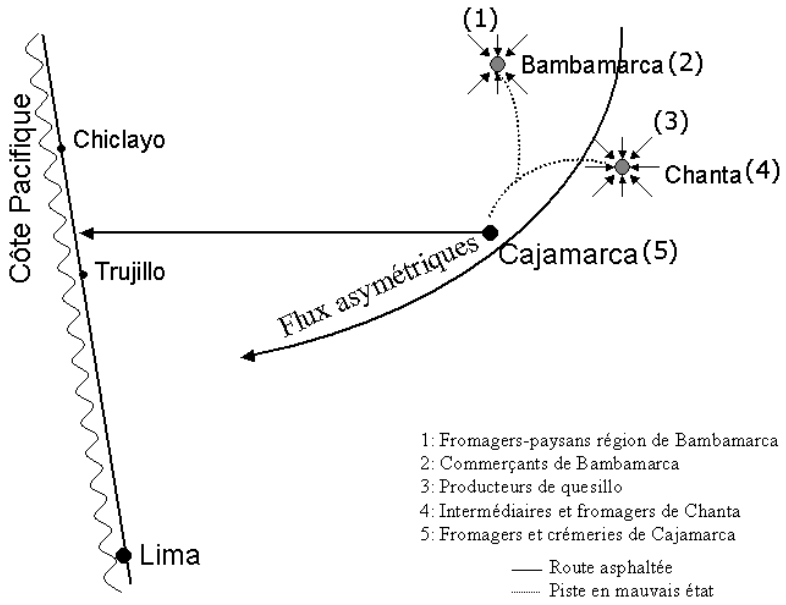
- le troisième cas est représenté par les acheteurs qui ne jouent ni sur le poids, ni sur le prix. Sur le marché de Chanta, ce sont des fromagers dans une logique de qualité qui opèrent de cette façon. Ils ont leur propre balance mais les producteurs de *quesillo* savent qu'elle est exacte. Ils entretiennent une relation de confiance avec leurs fournisseurs. En contrepartie de cette « loyauté » lors de la transaction, ils exigent un *quesillo* de bonne qualité, et de qualité constante. D'une certaine manière, ces acheteurs qui misent sur la qualité refusent de suivre G. Akerlof qui affirme que la mauvaise qualité chasse la bonne (Akerlof, 1970). Ce cas est minoritaire mais, du fait des efforts des ONG et de quelques fromagers, il pourrait être pris pour modèle dans l'avenir.

Le développement de la filière *quesillo-mantecoso* est donc très majoritairement dominée par des relations de dépendance des producteurs, et d'asymétrie de pouvoir et d'information. Le premier problème est la volonté des fromagers de gagner le plus possible

d'argent sur la matière première. Peu en effet sont dans une logique de qualité au niveau du *mantecoso*. Cela nuit forcément à l'amélioration de la qualité de la matière première. D'autre part, le développement de la filière *quesillo-mantecoso* a vu l'émergence de petits métiers qui y sont associés. Parmi ceux-ci, l'intermédiation est très importante. Pour beaucoup de ces intermédiaires, et en particulier pour les « collecteurs » qui restent sur le marché, la seule possibilité de se faire une marge est de « ponctionner » le producteur de *quesillo* en profitant de son faible pouvoir de négociation et de son manque d'informations. On est donc ici en présence de formes de « parasitage » d'une activité en plein essor. Cette configuration ne favorise pas le développement de la qualité du *quesillo* mais de celui du « cercle vicieux » que nous avons établi: sans « loyauté » marchande, le producteur n'a en effet pas de motivation réelle pour fabriquer un produit de bonne qualité dont il ne sera pas rémunéré équitablement.

Un seul type de relations, dans ce système, favorise la qualité: c'est la relation dans laquelle les intermédiaires collecteurs sont « court-circuités », et où le fromager exige une certaine qualité du produit. Il négocie alors directement avec le producteur ou avec un « grossiste » qu'il accepte de rémunérer lui-même. Le producteur de *quesillo* est alors personnellement engagé dans une forme de relation « contractuelle ». De chaque côté, les acteurs s'engagent.

Figure 3-7 : corrélation entre les asymétries et l'IDH, Indice de Développement Humain



Nous avons cherché à établir une relation entre les asymétries existantes entre les différents types d'acteurs du système et l'Indicateur de Developpement Humain du PNUD (Cf. figure 3-7). Nous avons constaté de fortes asymétries entre les producteurs de fromages frais de la région de Bambamarca (1) et les commerçants qui viennent acheter ces fromages à Bambamarca (2) et les vendent sur le marché de Zarumilla à Lima, du fait de l'éloignement des producteurs par rapport au marché. Il y a aussi de très grandes asymétries entrent les fromagers de Bambamarca (1) et ceux de Cajamarca (5), compte tenu notamment des différences en terme d'infrastructure et de proximité au marché ou aux centres de décision entre les deux villes. De la même manière, de fortes asymétries existent entre les producteurs de *quesillo* de la région de Chanta (4) et les fromagers de Cajamarca (5). En effet les producteurs de *quesillo* vendent leur produit sur le marché de Chanta aux fromagers de Cajamarca ou à leurs intermédiaires, dans un contexte de méfiance, notamment du fait des fraudes sur le poids. De ce fait, si les artisans-fromagers de Cajamarca fabriquent des produits laitiers de qualité, en particulier le fromage traditionnel *mantecoso*, mettant à profit la bonne image du fromage de Cajamarca, en revanche les producteurs de Chanta ne sont pas incités à développer la qualité. Ces asymétries d'information contribuent donc à exclure les produits de qualité du marché conformément au modèle proposé par Akerlof[18] (1970). Dans l'introduction (B.3.1.) nous avions montré comment ces flux asymétriques pouvaient être corrélés suivant les valeurs des indicateurs IDH du PNUD (2000). Nous avions ainsi montré comment les indicateurs IDH de Bambamarca (0,405) et de Chanta (0,414) étaient inférieurs à celui de la province de Cajamarca (0,509), lui-même très inférieur à ceux des villes de la côte (Chiclayo (0,646) et Trujillo (0,673) et surtout Lima (0,755)).

3.2. Les stratégies individuelles : les parcours possibles

Les différents éléments que nous venons de voir: facteurs externes, facteurs internes et externalités passives d'agglomération et les relations entre acteurs influent sur les stratégies des acteurs, et en particulier sur leur niveau d'activation des ressources spécifiques. Nous sommes à ce stade confrontés à deux niveaux d'activation qui peuvent à la fois se compléter

18 Selon Akerlof, le vendeur d'une voiture d'occasion connaît bien l'état du véhicule et peut donc négocier un bon prix car l'acheteur, lui, ne connaît pas l'état exact de la voiture.

mais aussi s'opposer: ce sont les stratégies individuelles et les stratégies collectives. Aujourd'hui, nous assistons à Cajamarca à cette confrontation dans la mesure où tous les fromagers ont eu un développement individuel mais s'aperçoivent de ses limites et veulent s'organiser. Pour mieux comprendre la situation, nous présenterons ici quatre stratégies d'acteurs représentatives des modes possibles de valorisation des potentialités du territoire au niveau individuel.

3.2.1. Le pionnier : le Chugurano

Le Chugurano a un parcours original parmi les fromagers de Cajamarca : c'est un fromager très dynamique, innovant sans cesse, développant de nouveaux produits, de nouvelles stratégies commerciales (voir encadré). Il a notamment diffusé la fabrication du *queso andino tipo suizo* dans la zone, et a développé les emballages individuels de *mantecoso*. Ce fabricant de produits laitiers a su activer à son profit de nombreuses ressources spécifiques du territoire. Il a ainsi parfaitement compris les avantages procurés par la concentration des activités fromagères dans le département, et a créé un réseau de relations serrées avec l'amont et l'aval du secteur. La figure 3-8 illustre l'ampleur du réseau de ce fromager au début de l'année 2002, et son dynamisme en termes de recherche de débouchés. Jouant sur les effets de proximité et d'occupation du territoire, il a fondé sa stratégie de développement commercial sur la vente dans ses propres boutiques qu'il place en apparente situation de concurrence entre elles. Il y a quelques années, sa stratégie était aussi basée sur l'ouverture de boutiques mais dans des lieux différents. Aujourd'hui, elles sont concentrées dans le centre historique de Cajamarca. Il vient d'ouvrir sa quatrième boutique, à mi-chemin de deux des trois autres. Cette quatrième boutique a été ouverte sous un nom différent, sous l'enseigne « *para los viajeros* » (pour les voyageurs), elle distribue ses produits sous un nom de marque différent de celui, traditionnel, connu et respecté de l'entreprise. Cette stratégie, malgré ses coûts, semble porter ses fruits et permet à l'entreprise Chugur de se développer à nouveau après des années de difficulté (voir la figure 3-9 sur la construction et l'évolution du réseau Chugurano).

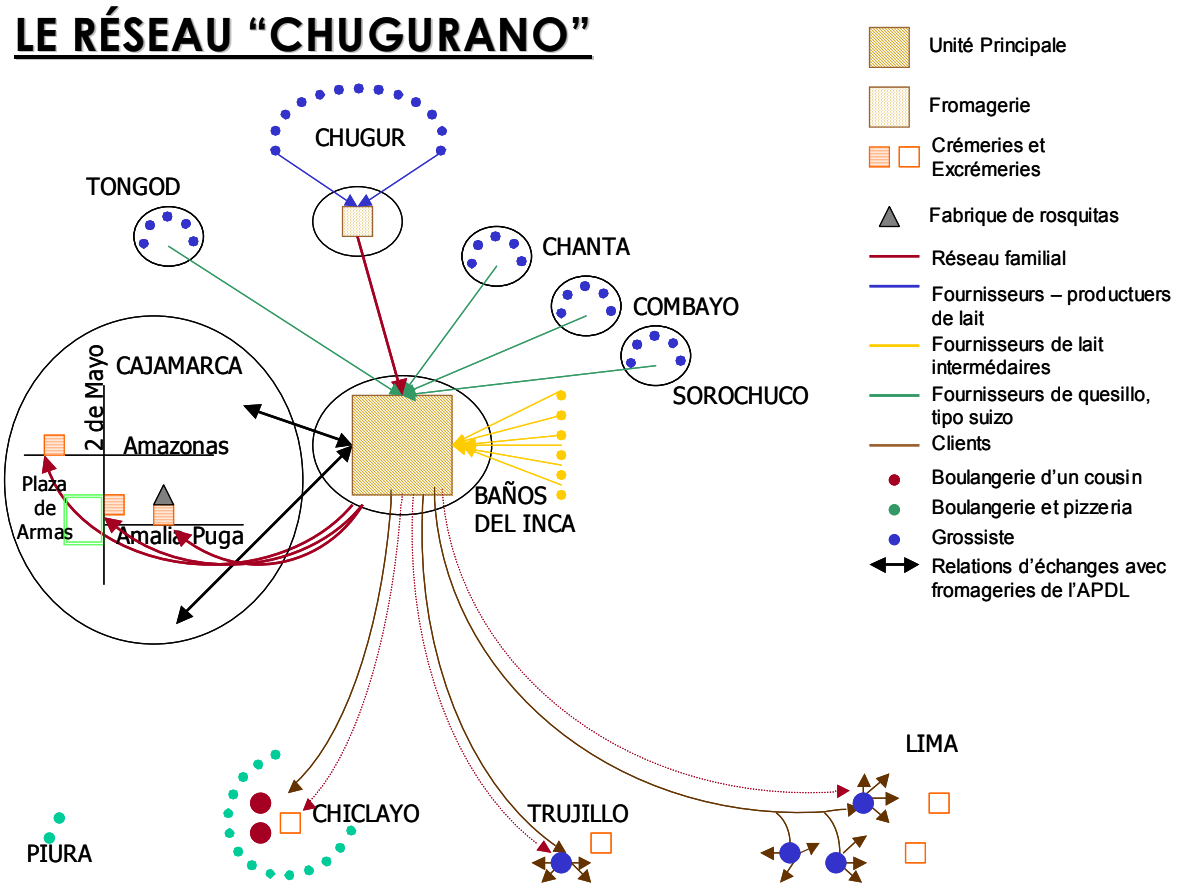


Figure 3-8 : Le réseau « Chugurano »

Le pionnier, « El Chugurano »

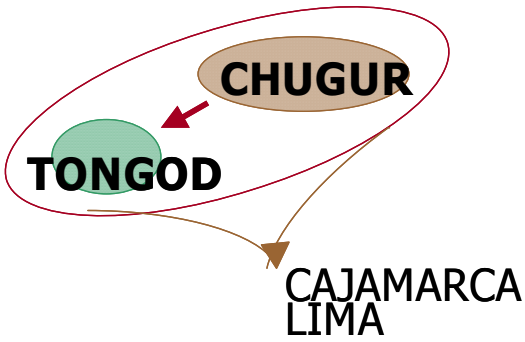
Dans les années 70, un jeune paysan de Chugur, Juvenal Diaz, fils d'éleveur bovin, part tenter sa chance à Lima. Serveur dans un bar, il rencontre Joseph Dubach, le fromager suisse qui installa les premières fromageries rurales au Népal, au Pérou et en Équateur. Joseph Dubach avait alors ouvert une école fromagère près de Lima, à San Pedro de Casta. La volonté de réussir de Juvenal impressionne José, qui lui propose une bourse pour se former au métier de fromager. Élève modèle, Juvenal devient vite l'assistant de José puis, après quelques mois passés dans l'école fromagère, repart dans ses montagnes natales. Avec l'aide de José, Juvenal obtient alors un petit crédit qui lui permettra d'acheter les ustensiles indispensables pour démarrer la production de fromage. En novembre 1975, dans la cuisine maternelle, Juvenal ouvre la première fromagerie de « queso andino tipo suizo[19] » du département de Cajamarca . Juvenal commence son activité en transformant 60 litres par jour du lait produit dans la ferme familiale. Quelques mois plus tard, il construit une petite unité de 300 litres par jour. Son ambition, sa soif de réussir, son sens de l'entreprise le pousse à se développer. Il s'aperçoit qu'un village proche, Tongod, réunit de très bonnes conditions pour fabriquer le fromage andino, aussi en 1980, il décide d'y ouvrir une fromagerie (qu'il abandonnera rapidement) pour mieux répondre à la demande de Lima : il fournit alors 1,3 t par semaine. Son goût d'entreprendre ne s'arrête pas là, le grand marché fromager étant la ville de Cajamarca, à une dizaine d'heures de route de Chugur et Tongod, Juvenal décide de s'y installer. Il arrive ainsi à Cajamarca en 1983. Il installe sa petite fabrique dans un sous-sol, puis il ouvrira une première boutique, puis une seconde. Il construit alors la plus grande fromagerie de Cajamarca, à Baños del Inca, petite ville thermale située à 10km de Cajamarca. Baños del Inca est au centre d'une zone laitière et distribue à ses habitants de l'eau chaude à très bas prix, avantage considérable pour une fromagerie. Juvenal se diversifie : il commence à produire du mantecoso, de la mozzarella, du beurre, et des fromages plus fins : tilsitt, provolone, brick,.... Son expansion continue, il ouvre des boutiques sur la côte, même à Lima, et réussit à obtenir de grands marchés avec les supermarchés SuperMaxi et une chaîne de pizzerias. Il transforme alors jusque 4 000 l de lait par jour, mais les revers arrivent : SuperMaxi

19 Ce « fromage andin type suisse » est une sorte de tomme introduite dans les Andes par la coopération suisse

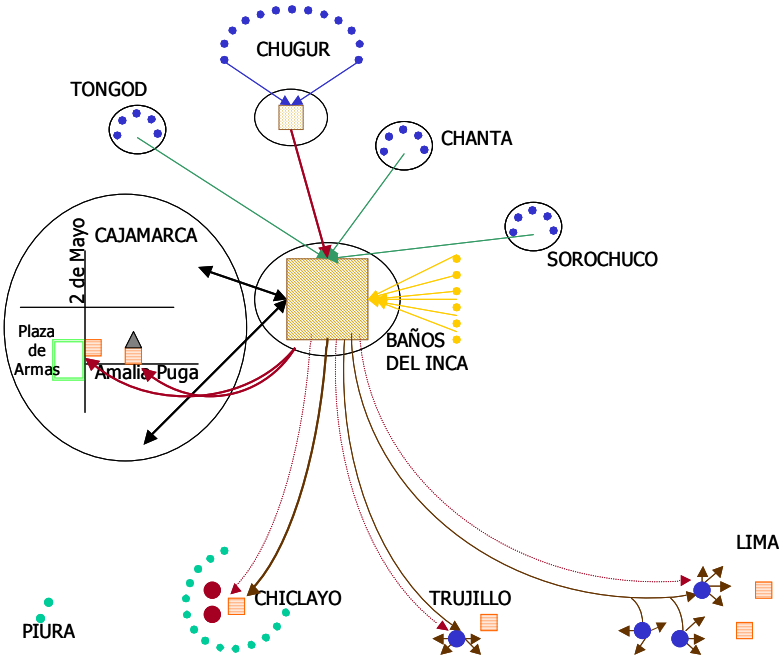
fait faillite sans le payer, le fisc lui réclame injustement de très fortes sommes d'argent (il vient de gagner un procès à la toute puissante Sunat , le Bercy péruvien), des problèmes de santé de son épouse, puis le phénomène climatique du Niño qui lui fait perdre le marché des pizzerias. Bref en 1988, il est au bord de la faillite. Il réduit sa production, se replie sur Cajamarca, se restructure et remonte la pente. Personnage pittoresque, « el Chugurano » est un pionnier à Cajamarca. Aujourd'hui, remis en selle grâce à sa persévérance, à son sens des affaires et à l'union familiale, (ses 7 enfants et sa femme sont fortement impliqués dans l'affaire), il cherche de nouveaux marchés, ouvre une troisième boutique à Cajamarca et s'intéresse de nouveau à Lima. Précurseur, innovateur, leader entrepreneurial, el Chugurano a marqué Cajamarca : il a introduit le queso andino tipo suizo à Chugur, à Perlamayo et à Tongod. Ce sont aujourd'hui des vallées andines prospères grâce à une vingtaine de fromageries chacune. Il a su imposer sur le marché péruvien ce fromage qui pourrait s'appeler « le queso andino cajamarquino ». Il a été le premier à comprendre l'importance d'une bonne présentation des fromages, de la marque, des étiquettes. Il travaille avec passion les étiquettes de ses produits, il cherche des idées dans des revues, demande des étiquettes. Il a su aussi individualiser le fromage mantecoso alors vendu à la motte, en créant des briques de tailles différentes. « Oui, c'est moi qui aie créé des fromages mantecoso individualisés en petit, moyen et grand format, et tous les autres fromagers m'ont suivi ». Sa marque « Chugur » est aujourd'hui appréciée, respectée et même copiée à Lima . L'ancien président du Pérou, A. Fujimori venait parfois lui acheter en personne du fromage.

De Chugur à Lima, il a su tisser un réseau social et commercial de grande envergure. Il a su s'appuyer pour cela sur des membres de sa famille : sa sœur, le maire de Chugur, gère la fromagerie de la localité qui fabrique les quesos andinos, un cousin de Celendin lui fournit le chocolat vendu au détail dans ses boutiques, les boutiques de la côte étaient gérées par des cousins, ses enfants sont déjà formés pour reprendre l'affaire . Ensuite il a un réseau fidèle de producteurs de lait qui viennent le livrer à domicile. Il est aussi l'un des fondateurs et le vice-président de l'association des producteurs de dérivés laitiers de Cajamarca, l'APDL. Avec les membres de l'association, il échange aujourd'hui des services, les fournit quand ils manquent de produits, mais aussi s'approvisionne auprès d'eux pour compléter son offre. Et là ce sont des liens d'amitiés, de compagnonnage tissés au sein de l'association qui jouent.

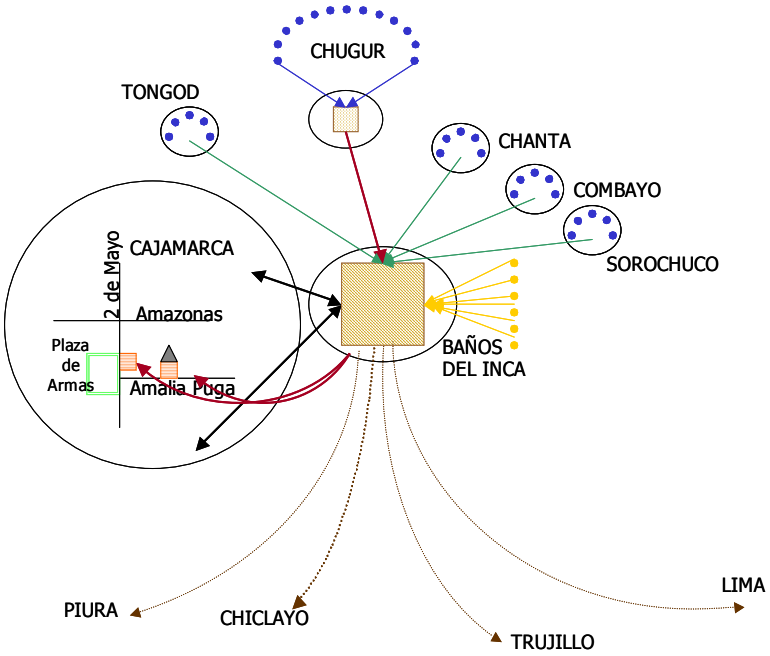
Etape I (1975 – 1981): De Chugur à Tongod



Etape II (1982 - 1996): Cajamarca - Baños del Inca - L'expansion



Etape III (1997 - 2000): La crise



Etape IV (2001 -2003): Les affaires reprennent

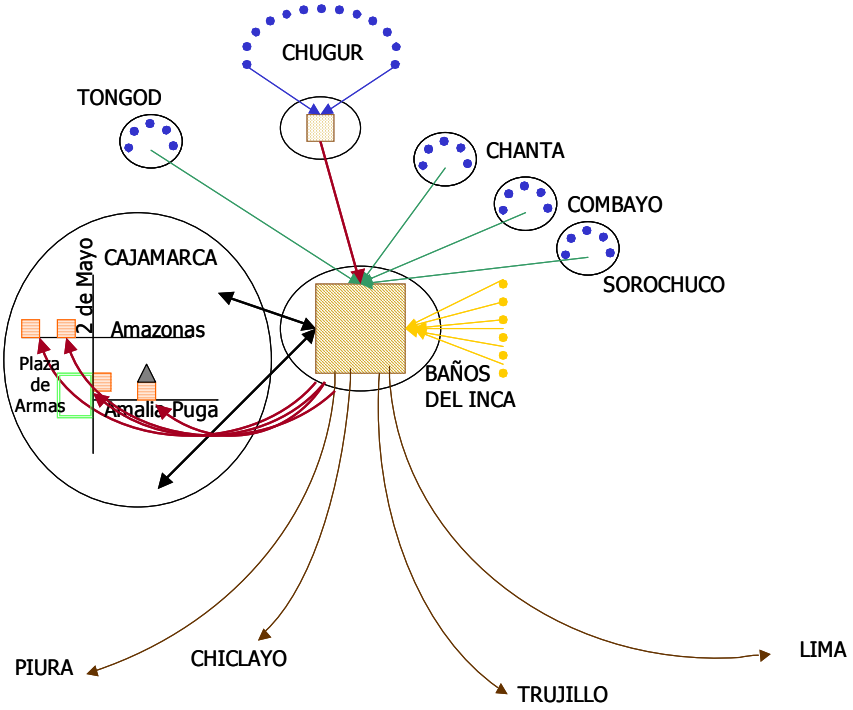


Figure 3-9 : Construction du réseau Chugurano

Ces différents graphiques montrent comment s'est consitué le réseau du Chugurano sur environ 25 ans, comment il a monté sa stratégie d'approvionnement en lait, *quesillo* et autres fromages mais aussi celle des ventes basée sur l'ouverture de boutiques aussi bien à Cajamarca que sur la côte.

3.2.2. Le groupe familial : les Vigo

Le groupe des Vigo est lui aussi intéressant à plusieurs niveaux : il s'agit de deux frères originaires d'un petit village de la vallée du Jequetepeque, qui se sont progressivement spécialisés dans la fabrication de produits laitiers après avoir appris avec leur mère et leur grand-mère celle du *mantecoso*. Aujourd'hui l'un des frères a monté son entreprise à Lima, et l'autre à Cajamarca. Ce dernier s'appuie fortement sur les ressources du territoire pour développer des réseaux avec les producteurs amont et avec le marché aval (restaurants, crémeries, supermarchés) et pour diversifier sa production et développer son entreprise.

L'encadré ci-dessous détaille le parcours de ces deux frères, et met bien en évidence l'originalité de leur parcours et leur dynamisme.

La famille Vigo et la création de l'entreprise PROVILAC

Asunción et son hameau Ogoriz, à une heure de Cajamarca en descendant la vallée du Jequetepeque est, avec Agua Blanca, le berceau du fromage *mantecoso*. Il y a 80 ans, l'arrière-grand-mère Vigo fabriquait de manière très artisanale un fromage onctueux, crémeux, ressemblant à une motte de beurre, le *queso* . Les femmes broyaient alors un caillé qui avait été au préalable lavé, sur une pierre, le « batan », avec un grand rouleau en bois, le « chungo ». Il fallait déjà avoir le tour de main pour savoir à la fois broyer le caillé et l'étirer. Elles allaient vendre leur fromage au bourg voisin, Magdalena, sur la route menant de Cajamarca à la côte. Le fromage est rapidement apprécié et des gens de la côte commencent alors à venir en acheter. Du fait de sa ressemblance avec la graisse de porc (en espagnol manteca), on a tôt fait de l'appeler *mante-queso* puis *mantecoso*. Les deux frères Hernan et Alberto observent leur grand-mère puis leur mère, commencent à donner un coup de main et apprennent vite l'art de préparer un bon *mantecoso*. Entreprenants, ils perçoivent rapidement tout le profit à en tirer. En 1945, ils commencent par monter un petit négoce à Ogoriz avec un ami: ils achètent du *queso* à leurs voisins, environ 200 kg par semaine, et vont le vendre à Casagrande, un complexe sucrier et prospère de la côte. Ensuite, à mi-chemin entre Asunción et Cajamarca, à Yumanal (district de San Juan), ils montent une petite fromagerie et fabriquent 300kg de *mantecoso* par semaine vendu localement. Ils décident alors de monter à la ville tenter leur chance. Ils seront les premiers à ouvrir une fromagerie de *mantecoso* à Cajamarca en 1975. Ils seront rapidement suivis par d'autres. A la fin des années 70, ils produiront de 3.000 à 3.500 kg de *mantecoso* vendus à Lima. Cependant, en 1990, le pays est en crise , des supermarchés de Lima ferment, les Vigo perdent leurs marchés et les difficultés surviennent pour leur entreprise. Les deux frères décident alors de se séparer et créent chacun leur propre affaire. Alberto crée Provilac à Baños del Inca, et Hernan, plus entreprenant, décide de monter une unité de fabrication de *mantecoso* au cœur du marché de Lima. Les deux frères s'organisent de manière différente. Alberto préfère rester à proximité des producteurs de lait et *quesillo* et se diversifier en ayant une stratégie commerciale qui peut se définir comme « un produit, un marché ». Il attaque donc trois marchés avec un produit pour chacun : du beurre vendu à façon pour les crémeries de Cajamarca, du *mantecoso* pour les supermarchés de Lima et de la *mozzarella* pour les pizzerias de Lima. Il ouvre un bureau commercial à Lima. L'affaire prospère, ce qui lui permet d'élever ses huit enfants dans les meilleures conditions. Ils étudieront dans les universités reconnues de Lima et deviendront

avocat, médecin, ingénieur, gestionnaire, professeur … Mais tous aujourd'hui participent à l'affaire familiale. Hernan réussit aussi en se spécialisant sur le *mantecoso* vendu au supermarché Santa Isabel, marché sur lequel les deux frères sont aujourd'hui en concurrence. Lui, s'organise autrement et s'approvisionne auprès d'un de ses neveux resté à Cajamarca qui lui fournit le *quesillo*.

Sous l'impulsion des enfants d'Alberto, Provilac améliore son outil de production, se diversifie de nouveau, propose maintenant du yaourt, augmente ses volumes de production, et devient la plus grosse affaire fromagère de Cajamarca. Aujourd'hui Provilac s'intéresse davantage à la qualité de ses produits, à leur présentation, à lancer une nouvelle marque. Richard, l'avocat, cherche aujourd'hui à obtenir une Appellation d'Origine Contrôlée pour le *mantecoso* de Cajamarca.

L'histoire des Vigo est remarquable à plus d'un titre : le chemin parcouru depuis Ogoriz, petit hameau des Andes, jusqu'à Lima, la constitution d'un groupe familial Vigo, groupe informel mais aux relations fortes « de famille »… Les différents acteurs apprennent dans un premier temps le métier avec un proche et ensuite se spécialisent pour contribuer de manière efficace à la bonne marche du groupe.

3.2.3. Le réseau qualité : Valera

Ce fromager valorise la qualité de ses produits, et tout son réseau est organisé autour de la recherche de garanties de qualité. En amont, il entretient avec ses fournisseurs des relations commerciales rapprochées, fidélisées, bâties sur la confiance car selon lui la relation directe avec le fournisseur est un moyen de s'assurer de sa loyauté. Beaucoup de fromagers, s'ils veulent une matière première de bonne qualité, développent ainsi des relations de ce type. L'encadré ci-dessous résume le mode d'approvisionnement de ce fromager :

Je vais tous les samedis au marché de Chanta chercher mon *quesillo*. Pour y aller et transporter la marchandise, je loue le petit camion d'un ami, qui passe me chercher chez moi à 6 heures du matin. On arrive vers 9 heures au marché. On gare le camion à l'entrée du village, avant la place du marché, et on attend que les fournisseurs arrivent. Pendant ce temps là, je vais prendre mon petit déjeuner chez Reyna…Vers 9 h 30, les fournisseurs arrivent. Il y en a un qui m'apporte du *queso fresco*. C'est moi qui lui ai appris à le faire. Il me l'apporte dans des tubes en PVC, afin que les fromages restent bien moulés […]. J'ai aussi un fournisseur qui m'apporte un *quesillo* de très bonne qualité. Il a suivi des formations pour apprendre à le fabriquer. Ce *quesillo* là, je le vends à Lima, à 8 soles le kilo. C'est pour la consommation directe, pas pour faire du *mantecoso*. Je paye le fournisseur 5 soles le kilo, toute l'année. Comme ça, je suis sûr qu'il continuera à me fournir régulièrement, et que ce sera toujours de la bonne qualité […]. Les autres, ils m'apportent un bon *quesillo* qu'ils ont collecté pour moi dans leur hameau. Je paye toujours 50 centimes de plus que les autres fromagers, qui sont sur la plate-forme. Et ma balance, elle est exacte ! Mes fournisseurs le savent bien, c'est pour ça qu'on travaille ensemble depuis des années…C'est en faisant comme ça qu'on a de la qualité. Sinon, si on va sur la plate-forme et qu'on utilise une balance fausse, on aura toujours un mauvais *quesillo* […]

Parfois, ce fromager avance de l'argent à ses fournisseurs, et a même appuyé le démarrage de l'un de ses collecteurs qui a monté sa propre fabrique de *mantecoso*. En aval, il livre sa production sur Cajamarca à une boutique spécialisée en produits laitiers et à un petit commerçant auquel un ami avait recommandé son produit. Ces livraisons se font en taxi et sont payables la semaine suivante. La quantité varie en fonction des besoins du client et il n'y a pas de contrat fixe. Il possède ensuite un réseau important de clients sur les villes côtières (Pacasmayo, Chiclayo, Trujillo) qu'il s'est constitué petit à petit grâce au bouche à oreille et au sérieux de son travail. Il n'y a pas là non plus de contrat écrit : les clients appellent le lundi pour passer commande s'ils en ont besoin. Dans la journée il vérifie que le paiement a bien été crédité sur son compte par virement, et le soir à 19 heures il confie la marchandise à un transporteur qui assure la livraison à bon port.

L'utilisation de *quesillo* « *mejorado* » (amélioré) est un bon indicateur du positionnement de ce fromager sur un créneau de qualité. En effet il réclame dorénavant de la part de ses fournisseurs une certaine qualité de la matière première.

Ce type de fromager profite donc de façon active de certaines ressources spécifiques du territoire: il joue tout d'abord sur l'image de qualité des produits laitiers du département et se positionne sur ce créneau. Il profite également de la concentration des activités fromagères: il peut ainsi développer des relations courtes et fidélisées avec ses fournisseurs, et se sert des formations reçues par les producteurs de *quesillo* pour améliorer la qualité de sa matière première et donc de son produit fini, le *mantecoso*. Il profite ainsi de la présence des différentes institutions de formation de la zone.

3.2.4. La diversification et la recherche de marchés sur la côte : Huacariz

L'entreprise Huacariz a une stratégie différente des précédentes. Elle se distingue en effet par la diversité des produits qu'elle propose, par son constant désir d'innovation au niveau des procédés, par son organisation commerciale locale et par sa recherche active de nouveaux débouchés sur la côte. Son objectif est en effet de se positionner sur de nouveaux segments avec des produits de bonne voire, très bonne qualité et d'accroître en permanence ses parts de marché. Lorsque l'on visite l'entreprise, on comprend vite la situation: une croissance très rapide difficile à maîtriser. A peine sorti de l'université et voulant valoriser le lait produit dans la ferme familiale, C. Vergara se lance dans la fromagerie artisanale et en quelques années, il est devenu l'un des plus importants fromagers de Cajamarca. Il installe son unité dans la maison familiale, une grande demeure coloniale : au départ produisant dans la cuisine, puis occupant une seule pièce, il en occupe aujourd'hui la quasi-totalité, le « patio » (le jardin intérieur) abrite la fabrication du *manjar blanco* . La visite de l'entreprise est celle d'une maison coloniale. Aujourd'hui il est en train de construire une véritable usine qui devrait être mise en service cette année après de nombreux retards dus à des difficultés de financement. Les clés du succès peuvent se résumer à trois éléments : une large gamme de produits, une innovation constante et une organisation commerciale adaptée.

La gamme de produits : « Il faut répondre à la demande des consommateurs et donc leur proposer tous les produits traditionnels de Cajamarca mais il faut aussi savoir lancer de nouveaux produits au bon moment ! » Cette formule du patron a été bien appliquée : progressivement Huacariz s'est organisée pour pouvoir proposer toute la gamme des produits laitiers artisanaux de la région, en particulier du *quesillo mejorado* pasteurisé, du *mantecos*o, du *queso andino tipo suizo*, du beurre , du *manjar blanco* et des fromages plus fins. Mais surtout, c'est C. Vergara qui a introduit le yaourt à Cajamarca, un véritable succès, jamais démenti car, malgré la concurrence, c'est toujours son yaourt qui est le mieux apprécié et le plus vendu de Cajamarca.

L'innovation constante : C. Vergara est toujours à la recherche de nouveaux produits, de nouvelles techniques, de nouveaux équipements. Appartenant à l'association culturelle Nueva Acropolis[20], il voyage beaucoup et en profite pour se documenter et prendre des contacts. Pionnier pour le yaourt, il a été aussi le premier à proposer du yaourt au *sauco*, le sureau andin dont l'utilisation s'est fortement développée ces dernières années. Aujourd'hui, même Gloria en propose. Il essaye aussi de lancer des fromages frais aux herbes et différents aromates. Dans le domaine des techniques, il vient de passer un contrat avec A. Camacho, l'inventeur de la « machine automatique » à fabriquer du *manjar blanco* et qui vient de remporter le prix national de l'innovation.

L'organisation commerciale : sa stratégie consiste à occuper le terrain en étant présent dans le plus grand nombre de points de vente possible. Actuellement il mène une grande offensive aussi bien à Cajamarca que sur la côte. A Cajamarca, il a ouvert sa boutique dans la maison de ses parents, attenante à l'unité de production : c'est son centre de vente au détail, en gros et d'expédition. Il distribue à presque tous les points de vente de produits alimentaires de la ville, « il faut être présent là où la concurrence est présente ». Carlos Vergara espère ainsi pouvoir concurrencer Gloria qui s'est implanté avec la même stratégie il y a deux ans à peine. En complément, Huacariz mène des campagnes de dégustation avec l'installation de petits kiosques à l'entrée des plus gros commerces. A Cajamarca, c'est avant tout son produit phare, le yaourt, qui est distribué de cette façon. Sur la côte, Huacariz cherche à faire de même avec des distributeurs spécialisés chargés d'inonder le marché, mais dans ce cas avec du *mantecoso*.

20 L'Association Culturelle Nueva Acrópolis est une Organisation International humaniste et philosophique qui existe dans 42 pays dont le Pérou. Cajamarca a sa propre section.

Imitant Huacariz, d'autres fabricants de produits laitiers se sont lancés dans la fabrication du yaourt devenu en moins de 5 ans un produit très populaire et très apprécié des enfants. Le yaourt est ainsi devenu le produit laitier « à la mode ». En 1993, la consommation était quasi-nulle alors qu'aujourd'hui c'est l'un des produits pilotes des crémeries. La fabrication du yaourt fait aujourd'hui l'objet de nombreuses séances de formation par les organismes spécialisés sur Cajamarca, ce qui témoigne de son importance. Dans le secteur artisanal, il existe quatre goûts différents : fraise (50 % des recettes), ananas, pêche et sureau. Même s'il nécessite pour sa fabrication du lait de très bonne qualité, donc plus cher, c'est le produit qui assure la meilleure rentabilité au lait. Il est de plus accessible aux faibles revenus, car il se présente sous différentes formes : on peut l'acheter en doses individuelles, en bouteilles d'un demi-litre ou d'un litre…Vendu par petites doses, il représente donc une faible dépense pour le consommateur, alors que c'est sous cette forme qu'il est le plus rentable pour le fromager. Ce produit témoigne donc de la capacité des fromagers à s'adapter à des « modes » et à des évolutions du goût du consommateur. Aujourd'hui, même s'ils ne le fabriquent pas, tous les crémiers le vendent dans leur boutique. Ils élargissent leur gamme pour toucher une clientèle plus large.

Nous sommes donc en présence d'un espace du Sud du département de Cajamarca doté de ressources spécifiques de départ (pâturages de qualité, paysages, tourisme, savoir-faire, …) qui ont permis le développement du secteur « fromageries rurales » par des acteurs dont certains se sont distingués car ils ont compris l'importance stratégique de ce territoire, dont ils ont su utiliser les ressources à leur profit. D'autres acteurs, voyant la réussite des premiers et sans avoir forcément compris l'importance des ressources spécifiques du territoire, se sont lancés eux aussi dans ce « créneau ». Ceux-ci profitent des externalités passives d'agglomération des entreprises déjà implantées et beaucoup se contentent simplement d'une activité qui assure le quotidien de la famille. Certains cependant se rendent compte du potentiel du territoire et des externalités générées par la concentration, aussi commencent-ils à leur tour à développer des stratégies intéressantes, sur la qualité, le tourisme, etc. Par la suite, la concentration s'auto-alimente et crée ses propres actifs spécifiques ou avantages passifs : la main d'œuvre qualifiée, l'image du bon fromage, les savoir-faire techniques et commerciaux, etc.

Cependant, les stratégies analysées sont celles de fromagers de la ville de Cajamarca, dont les réseaux d'approvisionnement touchent tout le territoire fromager du département. Ils sont dynamiques et représentatifs des fromagers de cette ville. Mais comme nous allons le voir, les stratégies peuvent être différentes dans d'autres lieux et en particulier à Bambamarca.

3.3. Mobilisation différenciée des ressources : l'opposition entre Bambamarca et Cajamarca

On constate que les différences ressources que nous avons exposées peuvent jouer et sont mobilisées de manière différentes selon les lieux. Nous avons déjà montré des différences importantes entre les deux principaux centres articulateurs de la région, Bambamarca et Cajamarca.

Les conditions de l'environnement des activités fromagères peuvent jouer sur la définition des actifs spécifiques :

- Le milieu naturel avec des conditions éco-géographiques très rudes du fait de l'altitude, du climat et du relief très accidenté avec des zones très enclavées et des infrastructures routières peu développées, en très mauvaises conditions défavorisent certaines zones comme Bambamarca qui n'ont pas de marché local pour des produits de qualité.
- Au contraire ce milieu naturel est très favorable au tourisme pour la ville de Cajamarca et ses alentours. Cette dernière ville peut donc bénéficier d'une image de qualité pour le « panier de biens » qu'elle offre.

Enfin l'existence et la constitution du « capital social » en tant que ressource spécifique marque une différence fondamentale entre les deux configurations.

Dans la région de Bambamarca, les producteurs de *quesillo* et de *queso fresco* appartiennent à des communautés rurales qui sont animés d'un fort esprit communautaire malgré la destruction des systèmes communautaires au seizième siècle. Cet esprit leur a permis de s'organiser contre les vols et l'intrusion du terrorisme et de réaliser des travaux d'intérêt mutuel: chemins communaux, école, canaux d'irrigation avec des travaux communautaires, *las mingas*. Les individus ne sont pas « isolés »; tous les gens se

connaissent, sont "voisins", "cousins", "*compadres*"[21]…Ils font partie de nombreux réseaux sociaux, qu'ils peuvent mobiliser lorsqu'ils en ont besoin. Ces relations entrelacées entre les individus se retrouvent dans des organisations paysannes fortement structurées, qui jouent le rôle de "ciment". Parmi les plus importantes, on peut citer les *« rondas campesinas »* et les "*clubs de madres*". Les *rondas campesinas*, composées uniquement d'hommes, et présidées par un comité directeur élu par les hommes du village, correspondaient auparavant à l'une des organisations les plus fortes du monde paysan péruvien. Cette organisation a toujours eu pour fonction première la surveillance des champs et des troupeaux afin d'éviter les vols, notamment d'animaux. Mais ces *rondas* avaient également pour rôle, à l'époque du Sentier Lumineux, de protéger les communautés rurales contre l'infiltration des terroristes. Parallèlement, les *rondas* s'occupaient des litiges entre villageois, jouant le rôle d'instance « judiciaire ». Aujourd'hui, malgré un affaiblissement dû essentiellement à l'absence de reconnaissance de l'Etat, les *rondas campesinas* continuent à jouer un rôle de surveillance et de contrôle de la communauté rurale. A côté de cela, les *clubs de madres* regroupent les mères de famille d'un village. Ces clubs organisent des activités entre femmes : semis en commun d'un jardin dont on se partage la récolte, tissage et vente collective de vêtements, discussions! Beaucoup d'informations transitent par cette organisation. Il existe également une autre association de femmes, le "*vaso de leche*", qui a pour but de recevoir des aliments donnés par les districts tous les deux mois, notamment du lait en poudre pour les enfants et les femmes enceintes.[22]

Ces réseaux constituent le « capital social »[23] de la communauté. Ce capital renforce les capacités des personnes à s'associer et à échanger des informations. Il représente donc souvent un instrument important de développement, même si dans le cas présent il n'a pas vraiment été mis à profit par les producteurs. Les plus puissantes *rondas campesinas* du Pérou sont actuellement celles de la province de Hualgayoc, donc de la configuration[24]

21 Personnes ayant des liens de parrainage au sens large

22 Il est d'ailleurs assez paradoxal que l'on ne fasse pas appel aux producteurs de lait locaux mais à des réseaux d'approvisionnement externes! Cette association joue elle aussi le rôle de lieu de discussion entre les femmes, et donc d'échange d'informations …

23 Coleman (1990) : Le capital social (…)est la ressource individuelle et collective qui suppose l'intégration d'un individu à un réseau social tant comme membre d'associations verticales qu'horizontales. De cette façon, le capital social est un outil qui apporte des bénéfices tant au niveau privé que collectif ».

24 Nous utilisons le mot configuration pour comparer deux régions très différentes du territoire fromager de Cajamarca : la configuration Bambamarca pour la région de la ville de Cajamarca et celle de Cajamarca pour celle de la ville du même nom.

Bambamarca, ce qui explique que la dynamique d'organisation des producteurs de *queso fresco* puisse naître en son sein.

Dans la configuration de Cajamarca marquée par le poids de la ville, les fromagers rencontrés en ville se caractérisent par leur grand individualisme qui est une particularité importante des petits entrepreneurs (Julien, Marchesnay, 1988). Cependant, on trouve aussi chez eux un certain esprit d'entraide commerciale basée sur des échanges de marchandises : quand un fromager est en rupture de stock, il demande à un ami de lui fournir ce produit et bien souvent il met son étiquette dessus. On rencontre aussi des réseaux de type commercial plus ou moins étoffés et articulés autour d'un fromager. Deux cas se distinguent : celui de J.C. qui a constitué un réseau d'approvisionnement de *quesillo* de qualité avec des intermédiaires qu'il forme lui-même et qui sont chargés en retour de former les producteurs et celui de J.D. qui, après avoir été le disciple de J. Dubach, le suisse qui a introduit les fromageries rurales au Pérou, a introduit lui-même le *queso andino tipo suizo* à Cajamarca. Il se trouve aujourd'hui au centre d'un réseau très complexe d'approvisionnement de lait, *quesillo* et *queso andino tipo suizo*, et de commerce avec une série de boutiques à Cajamarca et sur la côte et avec des revendeurs. Nous avons aussi identifié des réseaux familiaux dont chaque membre se spécialise soit en production soit en commerce. Soulignons enfin que les échanges ont augmenté et que les réseaux basés sur la recherche de la qualité se sont étoffés à Cajamarca depuis la création d'une association de fromagers, l'APDL (Asosiacion de productores de derivados lacteos de Cajamarca).

.

De forts contrastes opposent donc les deux configurations en présence. Il est remarquable d'observer qu'une même ressource spécifique telle que la qualité des pâturages d'altitude alliée à des races laitières créoles produisant un lait au taux de matières grasses élevées[25] d'excellente qualité fromagère produise des effets opposés dans les deux configurations.

Dans la configuration Cajamarca, les fromagers ont cherché à utiliser ce lait pour fabriquer et distribuer des fromages d'excellente qualité, reconnus dans tout le pays. Ils ont

25 Pour vérifier ce que les fromagers nous avaient dit, nous avons fait analyser des échantillons de lait de la région de Chanta et de la vallée de Cajamarca par le laboratoire d'analyses vétérinaires LABRENOR. Nous avons ainsi pu constater que le lait d'altitude avait un taux élevé de matières grasses, 4,2% à 4,5% supérieur à celui de la vallée (autour de 3,6%) .

misé sur la qualité et pour cela ils ont cherché à améliorer les savoir-faire locaux, à développer des stratégies de vente tirant parti de la localisation exceptionnelle de la Ville de Cajamarca : marché local en croissance rapide, ouverture de mines, tourisme en progression et accès facile à la côte avec un très bon réseau routier. Comme nous l'avions déjà évoqué, les fromagers de Cajamarca sont l'élément central du développement de ce secteur, ils sont bien enracinés dans leur territoire, le vivent pleinement et cherchent donc à profiter au mieux des avantages de ses ressources spécifiques. Ils sont fiers de leurs produits, de leurs savoir-faire qu'ils préservent jalousement et souhaitent promouvoir l'image de Cajamarca, sachant qu'elle rejaillit sur leur propre activité.

Par contre, dans la configuration Bambamarca, ce sont les aspects négatifs des ressources et actifs spécifiques qui lui ont fait perdre son identité fromagère. L'enclavement des petits bassins d'alimentation fromagère provoque de très fortes asymétries d'information et de dépendance entre les fromagers ruraux et les négociants en fromage de la ville: accès plus difficile à la côte avec une route en très mauvais état entre Bambamarca et Cajamarca et absence de développement du tourisme.

L'élément central de cette configuration est le négociant en fromage de Bambamarca dont le but principal est la recherche du profit maximum. Son commerce est organisé avec un centre d'approvisionnement à Bambamarca, un poste de vente à Zarumilla, à l'entrée de Lima et avec un moyen de transport entre les deux, camion en propre pour les plus gros et transporteurs attitrés pour les autres. Ces négociants ont développé un marché très spécifique, celui du fromage à bas prix pour les quartiers et banlieues pauvres de Lima. Ils cherchent à offrir un produit répondant aux désirs des consommateurs, bon marché, blanc, de consistance élastique et sans trous, pouvant supporter une durée de transport très longue dans des camions non réfrigérés. C'est un marché considérable car l'ensemble des pauvres de la ville métropolitaine de Lima représente au moins 4 millions d'habitants. Voulant maximiser les profits et informés de la gravissime carence des contrôles sanitaires, ils ne respectent aucune norme de qualité sanitaire. Profitant de l'ignorance des paysans provoquée par des asymétries fortes d'information due à leur enclavement (Cf. théories de G. Akerlof (1970) reprises par J. Stiglitz (1998)), les négociants « conseillent » aux fromagers ruraux l'usage de substances chimiques permettant d'améliorer l'aspect brillant du *queso fresco*, de lui conférer une texture élastique et sans trou, une plus longue durée de vie du produit et l'abaissement de ses coûts de production. C'est ainsi que, sans se préoccuper des conséquences sanitaires et sans aucune

précaution, ils utilisent « a la cuchara » c'est à dire à la cuillère à soupe, du bromate, du bicarbonate et du benzoate de sodium, du chlorure de calcium et une pepsine extraite de l'estomac de porc comme présure.

Ainsi, même si Cajamarca et Bambamarca appartiennent au même grand bassin fromager, elles structurent un territoire fromager sur lequel la proximité géographique joue de manière différente.

A Bambamarca notamment elle se combine avec un enclavement fort, de mauvaises communications (par exemple le portable et l'Internet, très courants à Cajamarca, n'existent pas à Bambamarca), le réseau électrique a été connecté il y a seulement un an, le réseau routier alentour est composé de pistes mal-entretenues et parfois coupées pendant les époques de pluies, les mines ferment, etc. Dans ces conditions la proximité géographique des acteurs ne joue pas pour le moment en faveur du développement de Bambamarca. Toutefois cet isolement peut aussi expliquer la puissance de ses *rondas campesinas*, l'état ayant peu de moyens pour intervenir dans une telle région. Celles-ci cherchent aujourd'hui à jouer aussi un rôle dans l'organisation de la production, ce qui explique son intérêt pour participer à la création d'une association de fromagers ruraux et lutter contre les effets pervers de l'enclavement.

Le résultat aboutit donc à des configurations de proximité géographique et proximité organisationnelle très différentes qui vont notamment influer dans les deux cas sur les formes de l'action collective.

CHAPITRE 4 LES STRATEGIES COLLECTIVES D'ACTIVATION DES RESSOURCES

4.1.L'activation collective des ressources au niveau horizontal

L'activation au niveau individuel de ressources spécifiques a permis dans un premier temps au secteur fromager de Cajamarca de se structurer. Beaucoup de fromagers ont en effet exploité les avantages du territoire, de façon active ou passive, et ont ainsi développé leur activité. Le niveau de structuration atteint a permis le développement d'un certain nombre d'actions collectives, définies comme « l'action d'un groupe, motivé par un objectif commun, pour produire un bien collectif ou un bien commun » (Olson, 1992). L'action collective, selon K. Nadvi et H. Schmitz (1994) est l'élément permettant le passage des avantages passifs en avantages actifs au niveau d'un territoire. Un certain nombre de questions se posent donc sur la création de biens collectifs ou de biens de clubs pendant ce processus qui implique aussi des exclusions. Le processus d'évolution d'une concentration d'AIR qui la fait passer d'un état caractérisé par des avantages passifs à celui caractérisé par des avantages actifs, ce que nous appelons activation, est long et difficile, car c'est la mise en commun de stratégies individuelles en une stratégie collective. A cela s'ajoute le fait que les concentrations d'AIR sont des «clusters» de bas niveau qui se caractérisent surtout par des effets d'externalités passives (Nadvi, Schmitz, 1994). Cela pose une série de problèmes : que peut-on, que veut-on mutualiser ? qu'est-on prêt à investir en temps, en énergie, en argent ? Comment peut-on coordonner les actions ? Comment peut-on contrôler les passagers clandestins ? Comment gérer les phénomènes d'exclusion, les conflits ? L'action collective, pour être réellement fonctionnelle, doit être basée surtout sur la confiance entre les acteurs. Cette confiance est une base importante du capital social (Coleman, 1990). A Cajamarca, ce capital social se rencontre à plusieurs niveaux : les relations solidaires des paysans de Chanta, le tissu social créé par les *rondas campesinas* à Bambamarca et les relations commerciales et d'amitiés entre les fromagers de Cajamarca. On peut par conséquent s'interroger sur l'importance de ces relations, donc du capital social comme base pour mettre en place des actions collectives qui activent les avantages passifs du territoire. Nous nous sommes intéressés de ce point de vue à trois dynamiques existantes ou en gestation : l'association de producteurs de dérivés laitiers de Cajamarca (APDL), celle de Bambamarca, « los campesinos » et l'idée de création d'un comité de producteurs de quesillo amélioré. Nous présenterons l'APDL qui a été

particulièrement suivi durant les stages et nous ferons ensuite quelques références aux deux autres.

4.1.1. L'APDL : une forme d'action collective activable et potentiellement activante

L'APDL (Asosiacion de Productores de Derivados Lacteos), qui regroupe la majorité des producteurs de dérivés laitiers de Cajamarca, est de création très récente. Elle a vu le jour en septembre 1999, grâce à l'aide d'une technicienne du Senati, d'un docteur vétérinaire, directeur du laboratoire d'analyses vétérinaire, le Labrenor, et de l'appui logistique de la chambre de commerce de Cajamarca. Les origines de cette association remontent en juillet 1997 (Grèzes, 2000). A l'époque, ITDG, avec diverses institutions, avait organisé un cours-atelier sur la fabrication et la commercialisation des produits laitiers. Au cours de cette session de formation, une commission s'était constituée, et s'était formalisée au sein d'une « table de concertation », groupe de réflexion réunissant diverses institutions de Cajamarca, et 11 fromagers (Grèzes, 2000). Ce groupe avait défini les axes de réflexion suivants :

- l'exigence de plus en plus forte de produits de qualité sur le marché ;
- le manque de *quesillo* de qualité ;
- la menace du marché informel et des fromageries de la côte ;
- le manque d'informations sur le contrôle de qualité des produits.

Ce groupe se réunira alors pendant deux années de manière plus ou moins régulière, jusqu'à sa constitution en association en 1999. Le 27 septembre 1999, il y avait 39 participants à la réunion au cours de laquelle fut élaboré l'Acte de constitution de l'Association (voir annexe 3-6). Selon l'article 8, seuls étaient acceptés les producteurs de produits laitiers et les commerçants. Les intermédiaires étaient exclus de l'Association et, de fait, les fromagers informels et les vendeurs de rue aussi. Dans le second article de l'Acte étaient définis 11 objectifs ambitieux, qui montraient le chemin parcouru dans la réflexion durant ces deux années d'existence informelle.

Les statuts manifestent comme préoccupation principale celle de l'amélioration de la qualité des produits laitiers en fixant les objectifs suivants :

- le contrôle et la certification des produits ;
- la participation de l'association à l'élaboration de normes techniques, en collaboration avec les services compétents (Senati, Indecopi) ;
- la stimulation de la recherche scientifique pour améliorer les techniques ;
- l'offre aux fromagers de formations correspondantes aux diverses phases de l'activité fromagère.

Ce processus d'action collective se traduit également par l'exclusivité de l'accès aux ressources communes. Ainsi selon l'article 8 des statuts, seuls les producteurs de produits laitiers et les commerçants sont acceptés. Les intermédiaires sont exclus de l'Association et de fait les fromagers informels et les vendeurs de rue.

Les objectifs recherchés par chacun des associés concernent :

- la lutte contre la concurrence (concurrence informelle dans la rue, concurrence des fromages adultérés, concurrence étrangère) ;
- l'augmentation des revenus grâce à une marque collective ;
- l'accès plus facile à des formes de crédit ou diverses aides ;
- la réception d'informations et invitations qui transiteront désormais par l'association.

En fait cette association cherche à constituer un lobby incontournable et à devenir ainsi l'interlocuteur privilégié, représentant le secteur de la fromagerie artisanale auprès du gouvernement régional, de la municipalité, des ONG et des ministères mais aussi de la mine Yanacocha.

Les vicissitudes de l'association témoignent de la difficulté de la mise en place de ce processus. Au départ l'absence de relations fortes entre les membres et de confiance suffisante entre eux pour garantir le succès d'une action collective a eu pour conséquence que la majorité d'entre eux se comportaient en « free riders », espérant tirer des bénéfices sans vraiment apporter une contribution à la construction collective. La présidence et les membres du comité de direction ne jouaient pas bien le rôle de coordination nécessaire au bon développement de l'association. Cependant, en juin 2000, l'APDL obtient une marque de

certification collective du bureau des signes distinctifs d'Indecopi26 devant lui permettre de commercialiser, en certifiant leur qualité, les divers produits laitiers fabriqués ou vendus par les associés. L'APDL a en charge le contrôle des normes de qualité hygiénique et organoleptique qu'elle définit pour ses produits, mais elle rencontre d'énormes difficultés pour assumer ce rôle.

Pour s'organiser autour de cette marque collective, l'APDL se proposait à l'époque de former deux groupes: en premier lieu une commission indépendante chargée du contrôle des locaux et du personnel de production. Cette commission devait être composée de plusieurs spécialistes d'organismes extérieurs. En deuxième lieu un collège d'experts chargés de l'évaluation sensorielle des produits. Ces experts devaient être soit des associés, soit des personnes extérieures à l'association, soit enfin un panachage des deux. Dès lors s'était posé la question de la définition des normes (normes de fabrication, normes hygiéniques (locaux, personnel, produits), normes organoleptiques), dans un contexte où chaque producteur a un savoir-faire différent et possède des contraintes et des attentes propres. Cette initiative n'a pas eu de suite par manque de moyens, mais surtout par défiance de la majorité des membres à l'égard d'un système de contrôle.

L'APDL se retrouvait donc face à un défi important: créer au Pérou une association quisoit capable de lutter contre la concurrence déloyale, de trouver de nouveaux débouchés pour les produits, de se faire connaître, de créer des règles et des normes de qualité dans un domaine où rien ou presque n'avait été fait.

Les premiers résultats

Après trois ans d'existence, un premier bilan sur les activités de l'APDL a pu être effectué (Boucher, 2001). Les activités réalisées, au nombre de 24 (annexe 3-3) ont été divisées en 8 catégories :

- activités liées au fonctionnement de l'APDL: il s'agit des activités réalisées au niveau du conseil et de l'assemblée ayant un caractère interne (réunions mensuelles, sessions du conseil « de direction », assemblées) ;

26 Instituto de defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual

- activités de formation, sur l'initiative de l'APDL, pour les membres de l'association seulement. Seule une formation de ce type a été réalisée: il s'agissait d'un cours sur l'amélioration de la qualité par H. Torres, vétérinaire, spécialiste de la fromagerie rurale, responsable technique du projet des fromageries rurales de Salinas en Equateur ;

- activités de formation pour les micro-entrepreneurs de Cajamarca: ici, ne sont concernées que les formations qui ont été organisées par des institutions autres que l'APDL, auxquelles les membres de l'association ont été invités. Des formations sur l'amélioration de la qualité, sur la mise en marché, sur l'élaboration de projets, sur les emballages, sur la sécurité industrielle, la gestion, la microbiologie des aliments, la méthode HACCP ont ainsi été réalisées ;

- activités de promotion de l'activité fromagère des membres de l'APDL: il s'agit d'activités au travers desquelles l'APDL a cherché à se faire connaître, et à faire connaître les produits de ses membres. On peut par exemple noter la participation à la foire de l'élevage (Fongal) à Cajamarca ou au salon des fournisseurs de boutiques et de points de vente à Lima, la réalisation d'affiches promotionnelles pour la marque collective ;

- activité d'ouverture vers de nouveaux marchés. L'APDL a par exemple cherché à participer au programme du « *vaso de leche* » de Foncodes, a présenté un projet de vente à des supermarchés, etc. ;

- activités de conseil technique, afin que les membres de l'APDL améliorent leur production et développent leurs connaissances avec l'appui d'entités extérieures. Ainsi par exemple, Prodar a promu une démarche d'autoévaluation de la qualité des fromages, et une démarche d'amélioration de la qualité ;

- activités autour de la qualité et de la marque collective ;

- activités de représentation « corporatiste »: promotion de l'APDL, représentation de la corporation, négociation avec les autorités, avec les organismes qui appuient l'association et avec les autres corporations. L'APDL a ainsi réalisé des réunions avec certaines autorités telles que le CTAR (Conseil Transitoire d'Administration Régionale), le PROMPERU

(Comission de Promotion du Pérou), la mine Yanacocha. Elle a également prévu d'organiser un échange avec le projet des fromageries rurales de Salinas, en Equateur.

En effectuant avec les membres de l'association une analyse des activités réalisées, quelques conclusions se sont imposées (Boucher, 2001) :

- les activités ayant eu le plus de succès sont les formations ;

- la majorité des activités étaient des formations, cependant leur impact a été mis en question car il semblerait que certaines d'entre elles, imposées par les institutions organisatrices n'étaient pas adaptées aux besoins des fromagers ;

- il y a eu un fort taux d'absentéisme lors des activités. Les enquêtes ont ainsi montré que 38 % des membres n'ont assisté à aucune activité de formation, et 33 % à aucune sorte d'activité.

Les enquêtes auprès des fromagers indiquent aussi que la majorité d'entre eux se montrent très critiques à l'égard des activités de l'association et n'ont pas bien pris la mesure des résultats obtenus. Ils escomptaient des résultats concrets, rapides et mesurables en termes d'impact sur l'activité fromagère de Cajamarca, se traduisant notamment par l'augmentation de leurs revenus.

Deux exemples illustrent les activités menées par l'APDL durant ces deux dernières années, et les problèmes rencontrés :

- En juillet 2000, avec l'appui du projet SYAL, les fromagers ont mis au point une grille d'évaluation de leurs produits (voir annexe 3-4). Cette grille, une fois testée, a été utilisée pour qualifier les *mantecoso* en vue de la foire de l'élevage, Fongal, qui se déroule tous les ans à la fin du mois de juillet. Cette foire, qui a lieu durant une grande période de fêtes religieuses, attire de nombreux touristes de tout le pays, offrant une opportunité pour la promotion de l'image de l'APDL et de ses produits. Deux problèmes se sont présentés lors de cet événement: tout d'abord, les membres les plus « importants » de l'association ont exposé leurs produits en leur nom, sans qu'il ne soit fait mention de l'APDL. Cette attitude a entraîné de fortes tensions dans le groupe. Par ailleurs, le nom de l'APDL et le logo associé à sa

marque collective se sont retrouvés imprimés sur des prospectus d'exposants non-membres. Ces deux événements renvoient à des problèmes profonds de l'organisation: d'une part, tous les membres ne savent pas réellement ce qu'ils recherchent dans une association et se conduisent plutôt en opportunistes. D'autre part, certains ne sont pas en règle vis à vis de la loi et sont donc réticents à s'investir dans des opérations publiques où les autorités sont susceptibles de faire des contrôles.

- Un autre exemple des projets de l'APDL montre que l'ouverture de nouveaux marchés et la vente de fromages d'origine artisanale de qualité n'est pas toujours aisée. En effet, les démarches auprès des supermarchés Santa Isabel de Lima n'ont pas abouti malgré l'appui d'une ONG locale: ces supermarchés, habitués à traiter avec des entreprises fournissant des produits de type industriel et de qualité standardisée, exigeant qualité et bas prix et posant des conditions d'entrée et de fonctionnement très contraignantes sont d'accès très difficile pour des artisans comme les fromagers de Cajamarca.

Forces, faiblesses, menaces, opportunités de l'APDL

L'analyse du fonctionnement et des activités menées par l'APDL a donné lieu à une évaluation par les associés eux-mêmes des forces, faiblesses, opportunités et dangers de l'Association (analyse SWOT). Cette évaluation a été effectuée au cours d'un atelier de trois jours réalisé en octobre 2001 à l'initiative du projet SYAL (Boucher, 2001). Les résultats obtenus montrent comment les fromagers perçoivent leur association et en comprennent les mécanismes de développement (cf. figure 3-10).

Figure 3-10. Analyse SWOP de l'APDL

Les forces constatées	**Les opportunités repérées:**
- le pouvoir de concertation et de négociation de l'association, - le nombre d'activités réalisées, - l'obtention de la marque collective, - le statut légal acquis par la plupart de ses membres, - la cohésion du groupe malgré les difficultés, - la notoriété de certains de ses membres, - l'intérêt commun pour le changement;	- la reconnaissance de l'association par les autorités, - les activités de formation, d'information, et la participation à de nombreux événements promotionnels, - la participation de certains membres à des cours de formation, - l'élection du nouveau comité directeur, - les projets des O.N.G locales, souvent en relation avec le secteur fromager - les nouveaux modes de consommations et les nouvelles demandes des consommateurs.
Les dangers constatés	**Les faiblesses constatées**
- le manque d'un soutien concret de la part des autorités, - le manque de concertation entre les autorités concernées pour appuyer le secteur et l'association, - le risque de désintégration induit par le conformisme et la tombée en léthargie, - la concurrence déloyale des produits adultérés et du commerce de rue qui s'exerce sur les prix plutôt que sur la qualité, - la concurrence des transnationales sur les approvionnements en lait, - la concurrence des produits importés et la percée de la grande distribution à Lima;	- l'individualisme de certains membres et la tiédeur de leur engagement, - leur absentéisme et leur manque de ponctualité aux réunions, - les objectifs non atteints, - le déficit de travail du comité directeur, - le médiocre sens des responsabilités de tous les membres, - l'absence d'accord sur les règles, - la carence d'un plan d'action, - l'absence de budget de fonctionnement,de secrétaire exécutif et de local propre ;

Source : Boucher 2001

Malgré les difficultés de démarrage, il semble que les conditions aient changé. Au cours de ces trois années de fonctionnement, des relations fortes se sont tissées entre les membres qui ont contribué à une évolution de leur comportement. Aujourd'hui par exemple, ils se rendent mutuellement des services commerciaux: un fromager en rupture de stock peut compter sur les autres membres de l'association pour l'aider. Ils ont, semble-t-il, pris conscience de l'importance de s'unir. Ils ont élu un nouveau président et un nouveau comité et ont commencé à s'organiser pour relancer l'association.

Ils se sont réunis pour redéfinir les objectifs de l'association et préparer un plan d'action. Nous pouvons énumérer ci-après quelques résultats saillants de leurs discussions :

La mission de l'association a été redéfinie comme suit : « Regrouper les producteurs et/ou les commerçants en produits laitiers de Cajamarca pour se former, s'informer, pour étudier, connaître et ouvrir de nouveaux marchés, pour améliorer la qualité des produits et en défendre et promouvoir l'origine. »

Une vision ambitieuse de ce que devrait être l'association dans quelques années a été tracée dans les termes suivants: « L'APDL sera reconnue au plan national et international comme une institution solide et inspirant confiance, regroupant la majorité des producteurs enregistrés de dérivés laitiers de Cajamarca, garantissant la qualité et l'origine de ses produits par un label de qualité. »

Il a également été décidé de limiter le nombre d'objectifs à quatre:

- consolider l'institutionnalisation de l'association en renforçant les mécanismes existants et en en créant de nouveaux ;
- mettre en marche un programme de formation et de stages, de recherche, d'information et d'appui technique pour aider les associés à améliorer leurs activités fromagères ;
- rechercher et coordonner des actions avec tous les acteurs de la filière locale (autorités, producteurs, intermédiaires et autres) ;

- promouvoir au niveau national « le bon fromage » et les produits laitiers de Cajamarca par des campagnes de publicité, des foires, des festivals et autres moyens appropriés.

Ils ont déjà établi une première liste d'activités à réaliser pour atteindre les objectifs fixés et se sont organisés en conséquence. Cependant, l'édifice est fragile et il faudra sans doute encore beaucoup de temps pour que cette association se consolide. S'ils ont su accréditer l'image de qualité du *mantecoso* par l'obtention de la marque collective et la convertir en ressource collective territorialisée, ils leur reste encore à valider cela par la mise en place d'un système de contrôle et à obtenir une AOC pour le fromage *mantecoso*.

L'APDL est née de la mobilisation, de l' « activation » de multiples ressources spécifiques du territoire, en particulier de la ressource « concentration » des petites entreprises de fabrication de produits laitiers et donc des externalités passives créées par celle-ci. Cette association a cependant des difficultés à transformer les avantages passifs du territoire en avantages actifs, du fait notamment du manque de confiance entre les acteurs et de l'absence d'enjeux réellement mobilisateurs. Cependant les derniers résultats obtenus montrent qu'un processus de relance de l'association est en cours avec une évolution positive du comportement des associés.

Bien que certains membres aient tendance à se comporter comme des passagers clandestins, recherchant avant tout le profit personnel, l'apparition de bénéfices liés à l'action collective conduit à la création de barrières à l'entrée (par exemple par la création d'un droit d'entrée disproportionné). Le groupe passe ainsi du statut de groupe inclusif au statut de groupe exclusif au sens de M. Olson (1992).

Cette association apparaît donc aujourd'hui elle-même comme une ressource spécifique qui peut être activée et qui pourra, lorsqu'elle sera efficiente, mettre à profit les ressources du territoire.

4.1.2. L'APL à Bambamarca

Nous avons vu que les producteurs de Bambamarca se sont spécialisés dans la

fabrication d'un fromage de type générique, sans aucune identité, de mauvaise qualité. En effet les commerçants de Bambamarca ont établi des circuits de commercialisation sur les marchés des banlieues pauvres de la périphérie de Lima en positionnant ce produit comme un produit très bon marché. Il existe cependant un *queso fresco* de qualité, fabriqué et distribué par les grandes entreprises telles que Gloria ou Laive dans les supermarchés de Lima, les consommateurs faisant leur choix en fonction de la marque et non de l'origine. Il s'agit en effet d'une qualité industrielle non liée à la typicité.

Cette structuration du marché détermine en partie une forme d'action collective différente de celle présente à Cajamarca.

Un groupe de paysans « éclairés », issus des dirigeants du système très organisé d'autodéfense, l*as rondas campesinas* cherchent aujourd'hui à trouver des solutions pour organiser leur commerce de fromage. Un de ses leaders, Sandro, lui-même producteur de fromage a réussi à convaincre d'autres fromagers de créer l'association APL (Association de Producteurs de Produits Laitiers) dite « los campesinos » avec deux priorités:

- l'ouverture d'un poste de distribution au marché de Zarumilla à Lima, marché où sont installés les négociants de Bambamarca ;
- la création d'un programme de formation et d'assistance technique auprès des producteurs associés pour améliorer la qualité et la sécurité sanitaire des produits.

En fait, dans ce groupe, les paysans cherchent à s'organiser pour établir eux-mêmes leur système de distribution à Lima et, de cette façon, contourner les négociants actuels, coupables à leurs yeux d'avoir fait perdre son identité à leurs produits et d'être le maillon fort, accaparant des bénéfices sur leur dos. Ils espèrent ainsi améliorer rapidement la qualité des produits pour leur permettre de mieux se positionner sur le marché. Les associés, une quarantaine, doivent s'engager à fournir du fromage frais de qualité suivant les normes définies dans le programme d'assistance. Les premiers résultats à Zarumilla ne sont pas encourageantsdans la mesure où le facteur prix est prépondérant à la qualité. Avec l'appui d'une ONG locale, le Cedepaz et de son projet PRA, ils analysent aujourd'hui la situation pour trouver un nouveau système de distribution et donc un changement d'implantation.

4.1.3. Le comité quesillo mejorado à Chanta

Certains producteurs de Chanta s'organisent également, soit autour de ce fromager dynamique, D.A., soit sous l'action des ONG qui cherchent à promouvoir la création d'un comité de producteurs de *quesillo* amélioré pour créer une dynamique de production de *quesillo* de qualité. Un premier comité a été créé en 2004, ANDELAC (asociación de los productores agroindustriales del Alto Llaucano) qui regroupe les 15 promoteurs agro-industriels du projet Fondoempleo soutenu par l'Ong ITDG. Ces promoteurs sont des producteurs de *quesillo* amélioré qui forment les autres membres de leur communauté pour produire du *quesillo* de qualité et trouver avec eux des debouchés commerciaux.

Ces deux dynamiques sont en passe de converger ce qui ferait apparaître à Chanta une action collective basée sur la qualité du *quesillo*.

,

4.2. Le rôle de la qualité pour rapprocher les acteurs

Les producteurs de dérivés laitiers sont actuellement confrontés à une demande de produits de qualité de plus en plus forte de la part des consommateurs. Par ailleurs, il devient important de faire respecter la réputation de qualité des produits de Cajamarca. Cette question concerne dès lors tous les acteurs du secteur : producteurs de matière première, transporteurs, fromagers, institutions. Revenons sur le système *quesillo-mantecoso* articulé à la ville de Cajamarca .

Trois types d'acteurs sont présents dans ce système : les producteurs de quesillo, les producteurs de mantecoso et les intermédiaires.

Les producteurs de quesillo sont des paysans vivant en montagne, enracinés dans leur culture ancestrale où la solidarité est une valeur importante. Cependant ils ne se sont pas encore organisés pour la production du *quesillo*. Leurs conditions de vie très difficiles, peu propices à l'hygiène ainsi que leur faible niveau d'éducation ne les préparent pas à une production de qualité et ce simple caillé n'est pas ressenti comme un produit identitaire que

l'on est fier de fabriquer. Ils ne se sentent pas concernés non plus par le devenir du *quesillo* dont la seule finalité est de leur apporter les seuls revenus monétaires dont ils disposent.

Les producteurs de *mantecoso* sont installés en ville et sont tournés vers le marché. A la différence de ceux de *quesillo*, ils se sentent concernés par le produit, sa qualité, sa tradition, son identité. Ils cherchent donc à produire un *mantecoso* de bonne qualité avec une présentation attractive. Ils ont mis en place un double système commercial mettant en valeur les ressources spécifiques de la ville de Cajamarca : d'un côté des expéditions par bus vers les villes de la côte profitant de la seule route asphaltée du département et de services de transport de bonne qualité et d'un autre côté, l'ouverture d'un grand nombre de boutiques spécialisées pour profiter de l'afflux des touristes et de l'augmentation de la demande locale due à l'ouverture de la mine Yanacocha.

La relation entre producteurs de *quesillo* et fromagers peut être directe, et dans ce cas située dans un lieu précis : les marchés de Chanta et de Yanacancha suivant la règle de l'offre et de la demande. Comme nous l'avons vu, la qualité est peu prise en compte, les deux facteurs importants étant le prix et le poids. La vente se conclut d'ailleurs après accord sur le poids, offreur et acheteur possèdant chacun une balance peu précise qui penche toujours du côté de leur propre intérêt. Cette configuration ne favorise pas le développement de la qualité du quesillo. Nous avions aussi souligné que, sans « loyauté » marchande, le producteur n'a pas de motivation réelle pour fabriquer un produit de bonne qualité qui ne lui sera pas rémunéré à sa juste valeur.

Dans ce système, on voit bien que le problème principal est celui de la qualité du produit qui dépend d'une série de facteurs technique : qualité du lait, qualité du *quesillo*, bonne maîtrise du procédé de fabrication du *mantecoso*, conservation et transport mais surtout des relations entre les producteurs, les intermédiaires et les fromagers. S'ajoutent des facteurs transactionnels comme la concurrence déloyale, les fraudes et les adultérations et la perception du produit par les consommateurs.

Le fromager apparaît donc comme un prescripteur de la qualité : c'est celui qui est sensible et conscient de l'ensemble des variables affectant la qualité du produit. Il cherche à améliorer ce qui est à sa portée et il est prêt à se mobiliser pour toute action porteuse d'amélioration.

Au niveau individuel, les fromagers cherchent à améliorer leur savoir-faire, leur tour de main : ils transforment petit à petit le système de broyage du quesillo, ils cherchent la meilleure manière de pétrir la masse de caillé, les meilleures conditions de température, de temps, etc. Enfin, ils s'efforcent à améliorer la présentation des produits. L'organisation de l'approvisionnement est aussi un des facteurs-clé et certains commencent à chercher les meilleurs producteurs de *quesillo*, leur précisent la qualité dont ils ont besoin et les conseillent, leur fournissent des pastilles de présure de bonne qualité... Cependant ils se rendent bien compte des limites de ces actions individuelles et se sentent impuissants à lutter contre les fraudes ou la perte de leur réputation. Aussi les fromagers de Cajamarca ont-ils décidé de former l'association APDL pour protéger le renom de leurs produits et pour ouvrir de nouveaux marchés.

De leur coté les ONG ont cherché à aider les producteurs de *quesillo* en les formant à des techniques améliorées de production de *quesillo*, pensant ainsi les aider à progresser. Ils n'ont pas réussi, semble-il, car les producteurs ne se sentent pas concernés par cette qualité dont ils ne tirent aucun bénéfice comme nous l'avons expliqué auparavant.

Le quesillo mejorado :

Le *quesillo* amélioré (ou *quesillo* « mejorado ») correspond à un processus de fabrication du *quesillo* introduit par le service national d'apprentissage professionnel (SENATI) et l'*intermediate technology development group* (ITDG) dans la zone rurale proche de Cajamarca, depuis trois ans environ. L'ITDG organise ainsi régulièrement des formations dans différents hameaux de la zone, en fonction des demandes des éleveurs.

L'encadré ci-dessous détaille le procédé de fabrication de ce "*quesillo* mejorado", tel qu'il est suivi par certains éleveurs de la zone de Chanta :

Fabrication du quesillo mejorado

Les producteurs se lavent les mains avant la traite, puis nettoient le pis de la vache avec de l'eau et du savon. Ils sèchent ensuite le pis avec un chiffon. Puis ils effectuent la

traite en récoltant le lait dans un seau propre. Lorsque la traite est terminée, ils transvasent le lait dans une marmite propre, en le filtrant avec un chiffon afin d'ôter toutes les impuretés qui auraient pu s'y glisser pendant la traite. Lorsque le lait vient d'être trait, on lui ajoute directement la présure, sans le réchauffer préalablement. En revanche, lorsque le lait est refroidi, on le réchauffe sur le feu jusqu'à une température de 37-38 degrés (on vérifie la température avec "la preuve du biberon"), et on lui ajoute la présure industrielle mélangée à de l'eau bouillie et du sel. Les producteurs utilisent en moyenne une tasse de présure pour 10 litres de lait (soit environ 250 ml). On attend environ 15 mn que le lait coagule, en le réchauffant progressivement sur le feu. Le fait de chauffer permet de coaguler plus rapidement, et, visiblement, de mieux séparer la caséine du petit lait. Lorsque le lait est coagulé, on l'ôte du feu, et on le coupe délicatement avec un couteau en petits cubes pour séparer le petit lait du caillé. Puis on retire le petit lait avec une tasse propre, et on moule le caillé dans une panière, en pressant le *quesillo* afin que tout le petit lait s'en retire. La totalité du processus nécessite environ une heure et demie, de la traite au moulage final.

Le processus théorique, c'est à dire tel qu'il est enseigné par l'ITDG ou le SENATI, comporte certaines étapes que les producteurs ne suivent pas systématiquement. Il est par exemple conseillé de passer tous les ustensiles à l'eau bouillante avant leur utilisation, et de tester le lait avec de l'alcool afin de voir s'il n'est pas infecté. Dans la pratique, peu d'éleveurs désinfectent les ustensiles avant leur utilisation car selon eux, cela demande trop de temps. Quant au test à l'alcool, les producteurs ne le font qu'occasionnellement, car selon eux *"cela ne sert à rien de le faire à chaque fois".*

Ce *quesillo* amélioré a des avantages à plusieurs niveaux :

- pour le producteur de mantecoso qui s'intéresse à la qualité de son fromage, ce *quesillo* sera généralement exempt de germes pathogènes et comportera moins de corps étrangers de type poussière ou poils d'animaux que le *quesillo* traditionnel. La qualité sanitaire du *mantecoso* sera donc meilleure, et la fabrication sera moins longue (les fromagers passent beaucoup de temps à nettoyer le *quesillo* et à lui enlever ses impuretés avant la fabrication du *mantecoso*). De plus, ce *quesillo* contient moins d'eau (il est plus compact, moins friable), ce qui joue sur sa durée de conservation. Enfin, le *mantecoso* « de *quesillo*

mejorado » est apprécié des consommateurs : 81% des personnes interrogées le trouvent « meilleur que les autres » (Guégan, 2001), « plus crémeux », de meilleure texture et de « couleur irréprochable » ;

- pour le producteur de quesillo lui-même, les avantages sont surtout de type économique. En effet, pour faire un kilo de *quesillo* amélioré, les producteurs ont besoin de moins de lait que pour du *quesillo* traditionnel : entre 6 et 8 litres de lait pour un kg de *quesillo mejorado*, contre 9 à 10 litres pour le traditionnel. Cette différence provient de la meilleure séparation entre caséine et petit lait dans le cas du « *mejorado »*. De plus, il est généralement un peu mieux valorisé que le *quesillo* traditionnel (entre 20 et 50 centimes de plus au kilo).

Malgré ces nombreux avantages, peu d'éleveurs font du *quesillo* « mejorado ». Pourquoi ? Plusieurs éléments de réponse ont été apportés au cours des enquêtes :

- tout d'abord, les formations sont encore récentes dans la zone. Beaucoup de personnes n'ont pas encore entendu parler de cette technique ;
- la deuxième raison invoquée est d'ordre pratique: comme la traite des vaches s'effectue dans les champs, souvent loin du domicile, les éleveurs préfèrent faire cailler le lait sur place. Il est en effet plus simple de ramener chez soi deux kg de *quesillo* que 20 litres de lait… ;
- la troisième raison, qui est déterminante, est liée aux relations commerciales entre producteurs de quesillo et acheteurs (intermédiaires ou fromagers). Il est en effet rare que ces derniers valorisent réellement la qualité : si le prix au kg est parfois un peu supérieur, le poids, lui, est toujours sous-estimé. Ce climat de méfiance n'incite donc pas les producteurs de quesillo à changer leurs habitudes.

Cependant la situation pourrait évoluer favorablement car des signes prometteurs commencent à apparaître aujourd'hui: l'importance de la qualité commence à être reconnue et on assiste à des initiatives privées intéressantes. La relation d'approvisionnement entre producteurs de *quesillo* et fromagers prend différentes formes :

- Sur les marchés de Chanta et de Yanacancha où les deux facteurs importants sont le prix et le poids. La vente se conclut après accord sur le poids, offreur et acheteur ayant chacun

une balance peu précise et biaisée en leur faveur. Cette configuration ne favorise pas le développement de la qualité du *quesillo,* l'aléa moral conduisant à l'éviction des produits de qualité du marché selon un mécanisme proche de celui décrit par G. Akerlof (1971) : dans ces conditions, le producteur n'a pas de motivation réelle pour fabriquer un produit de bonne qualité qui ne lui sera pas rémunéré à sa juste valeur. Cela explique que si certaines ONG ont cherché à aider les producteurs de *quesillo* en les formant à des techniques améliorées de production, elles n'ont pas réussi, semble-il, car les producteurs ne se sentent pas concernés par cette qualité dont ils ne tirent aucun bénéfice.

- Certains fromagers ont commencé à constituer des réseaux de sous-traitants en sélectionnant les meilleurs producteurs de *quesillo*, leur indiquent la qualité dont ils ont besoin et les conseillent, leur fournissent des pastilles de présure de bonne qualité. Dans ce cas le fromager agit en prescripteur de la qualité. Par exemple, J.V., un fromager de Cajamarca est en train de constituer un réseau d'approvisionnement bâti sur la qualité : il achète le *quesillo* au poids exact avec une prime sur le prix pratiquée en fonction de la qualité. Il a organisé et formé un groupe de *quesilleros*[27] chargés d'aller collecter à la ferme du *quesillo* de bonne qualité en apportant un soutien technique et logistique aux producteurs. De même un des intermédiaires installé à Chanta, D.A. commence à produire du *mantecoso* de qualité. Il a monté sa propre fromagerie, organisé un groupe de producteurs de *quesillo* amélioré et aidé trois producteurs à créer leur propre fromagerie dans les environs de Chanta. Avec son frère, il se charge d'aller vendre à Cajamarca où il envisage d'ouvrir une boutique.

Cette recherche de la qualité est l'axe essentiel du développement de l'action collective des fromagers de la ville de Cajamarca.Un processus de création de groupes s'est ainsi mis en place dans ce système *quesillo-mantecoso* autour de la qualité : d'un coté, l'association APDL avec sa marque collective et ses projets de qualification du mantecoso et de l'autre une dynamique de production de quesillo amélioré pouvant déboucher sur un comité de producteurs. Chaque groupe cherche à créer un bien commun : la réputation d'un quesillo amélioré dans un cas et l'image d'un mantecoso de qualité de Cajamarca. Ils doivent donc s'organiser autour du produit, se mettre d'accord sur la qualité, les règles de fonctionnement, la coordination, les contrôles, etc. On peut supposer que cela provoquera des exclusions car le

27 Intermédiaire, négociant en quesillo

groupe fonctionnera rapidement comme un club.

Au niveau de Chanta et au niveau de Cajamarca, on voit comment se mettent en place des relations horizontales de concurrence-coopération. Il reste maintenant le point très délicat des articulations verticales, c'est à dire entre les producteurs de *quesillo* et ceux de *mantecos*o, là où les asymétries et donc les relations de dépendance sont les plus fortes. Les deux biens, *quesillo* et *mantecoso* sont intimement liés et forment de fait un bien commun aux deux groupes qui commencent à s'en rendre compte aujourd'hui. Ce sont des acteurs inter-dépendants dont la réussite des uns dépend de celle des autres. Rappelons que les relations existantes sont difficiles et la confiance ne règne pas entre eux. C'est la raison principale de l'échec des première tentatives des ONG d'améliorer la qualité du *quesillo*.

Si Valera. et D.A. ont su trouver la clé de l'articulation verticale du système, leur solution ne permet pas de résoudre le problème complexe de réputation du *quesillo* et d'image du bon *mantecoso*. Cependant les initiatives actuelles de l'APDL et la création d'un comité *quesillo* pourraient ouvrir de nouvelles perspectives autour d'un même bien commun territorialisé, l'image de qualité du *mantecoso* de Cajamarca fait de *quesillo* amélioré.

L'avenir du système dépendra de la capacité des deux groupes d'acteurs à établir une véritable relation de proximité basée sur la confiance entre eux et donc de leur capacité à négocier des accords de qualité dont tous pourraient sortir gagnants. Un processus de concertation et de négociation devrait s'ouvrir entre les deux groupes autour d'un bien commun : du *mantecoso* fait de *quesillo* amélioré. D'autres aspects devront être approfondis, en particulier les problèmes de coordination et de médiation en cas de conflit.

4.3. Un mécanisme intégrateur de coordination des acteurs

L'APDL et la gouvernance de biens communs territorialisés

Il est intéressant de revenir sur la création de l'APDL pour contrôler des biens communs territorialisés. Comme nous l'avons vu, il y a eu trois objectifs principaux à la création de cette association : maintenir la qualité des produits laitiers de Cajamarca, lutter contre l'informalité et ouvrir de nouveaux marchés.

Dans le cas de la qualité, le bien territorialisé ou ressource commune est **l'image de qualité des produits laitiers de Cajamarca**. L'idée des membres de l'APDL est d'une part de préserver cette image, (par analogie, on pense à la préservation des ressources naturelles) et d'autre part de l'utiliser pour mieux vendre leurs produits et ainsi faire plus d'affaires. Les membres de l'association font donc partie à la fois de la communauté de production et de la communauté de consommation. D'autre part, on se trouve aussi dans le cas de figure de la « tragédie des communs » (Hardin , 1968) car cette image de la qualité des produits laitiers est battue en brèche par sa sur-exploitation par des producteurs peu scrupuleux (de Cajamarca ou en dehors de Cajamarca) et le problème se pose pour eux de sa protection et de son usage. Aujourd'hui, les membres cherchent donc à mettre en place des mécanismes de contrôle d'accès : par exemple le panonceau APDL mis en évidence dans leur boutique et bien relayé par une campagne de publicité à la radio et à la télévision dans laquelle le lien est fait entre cette image de qualité et les produits des membres de l'APDL. Cela pourra être efficace pour la vente locale à Cajamarca mais pas pour lutter contre les fraudeurs extérieurs. Sur ce point, aucune solution n'a été trouvée à ce jour.

Dans le cas de la lutte contre l'informalité, la ressource commune qui est en jeu est en fait **un espace de vente : la rue Amazonas, l'entrée du marché central et les travées du marché.** Cet espace est très concurrentiel du fait de la densité des vendeurs : les crémeries, les postes du marché et les vendeurs de rues. Les informels (les vendeurs de rues), n'ayant aucune charge, cottoient les patentés (crémeries et postes du marche) qui payent un loyer, de l'électricité, des taxes municipales, et qui subissent des contrôles opérés par les services de santé. Du fait de la concurrence et de la sur-exploitation du bien commun, les acteurs réunis

dans l'APDL l'ont fait pour essayer de lutter contre ces concurrents jugés déloyaux et cherchent comment contrôler la ressource commune(gérée par la mairie). Le problème est compliqué car ces vendeurs des rues sont aussi des citoyens qui votent et qui ont des familles à nourrir . Le « club » APDL cherche à se positionner comme un lobby capable de négocier cet espace avec la mairie. Mais en fait l'APDL seule n'a pas réussi à se convertir en un tel lobby, il faudra pour cela créer un autre mécanisme qui pourra intégrer l'APDL :la CODELAC (Coordinadora de los derivados lacteos de Cajamarca). La solution pourra être trouvée quand les membres de l'APDL comprendront qu'il ne s'agit pas d'éliminer des concurrents déloyaux par des méthodes répressives , ce que ne peut ni ne veut faire la mairie, mais de repousser les informels en dehors de l'espace de vente très concurrentiel constituant un bien sur lequel ils pensent avoir des droits, en les casant sur un lieu spécialement conçu pour eux et géré par la mairie. Il s'agit donc bien de contrôler l'accès à l'espace de vente.

Cette situation nous permet de faire quelques remarques d'ordre théorique :

- Si les biens de clubs sont présentés comme étant à l'opposé des ressources communes, on voit bien dans ce cas que l'enjeu est le contrôle de la ressource commune et que celui-ci passe par la création d'un club qui convertirait la ressource commune en un bien de club et de ce fait chercherait à mettre en place des dispositifs d'exclusion pour la contrôler.

- On vérifie aussi la théorie de S. Barillot faisant de la théorie des clubs une théorie de l'action collective (Barillot, 2003) et l'on voit bien le rapprochement entre « communauté de consommation » et « communauté de production ». Dans ce cas il y a deux biens en jeu : l'un, l'image de qualité, est un bien produit par tous les acteurs et l'autre, l'espace de vente, est en fait un bien de consommation, utilisé pour vendre.

- Le lien entre les deux est fait quand les producteurs formels accusent les informels de ne pas se soucier de la qualité et de détruire l'image de qualité des produits laitiers de Cajamarca. Et l'APDL s'est donnée pour mission de lutter contre « la tragédie des communs » et donc de gouverner ces ressources communes. Ne pouvant y arriver seule, elle passera cette gouvernance à la CODELAC.

La CODELAC, un mécanisme de coordination verticale intégrateur du SYAL

Un processus de création de groupes s'est donc mis en place dans ce système *quesillo-mantecoso* autour de la qualité : d'un côté, l'association APDL avec sa marque collective et ses projets d'Appellation d'Origine et de l'autre une dynamique de production de quesillo amélioré pouvant déboucher sur un comité de producteurs. Chaque groupe cherche à créer un bien commun : la réputation d'un quesillo amélioré dans un cas et l'image du mantecoso de Cajamarca d'excellente qualité dans l'autre. Ils doivent donc s'organiser autour du produit, se mettre d'accord sur la qualité, les règles de fonctionnement, la coordination, les contrôles, etc… ainsi que sur les dispositifs d'exclusion autour de ces ressources. Ces deux dynamiques commencent à converger : depuis deux ans environ et à l'initiative des différentes ONG de la région qui apportent un soutien aux différents acteurs du secteur laitier, une dynamique de concertation s'est progressivement mise en place, grâce notamment à une série d'ateliers participatifs. Les acteurs ont alors pris conscience qu'ils n'étaient pas concurrents mais complémentaires sur la filière. C'est ainsi qu'à la fin 2002, a été mise en place la CODELAC, structure verticale de coordination entre tous les acteurs, y compris les ONG, les institutions publiques et les services, actuellement coordonnée par l'ONG ITDG. La CODELAC s'est rapidement constituée comme un espace d'échanges et de concertation. Par exemple les producteurs de quesillo et ceux de mantecoso ont commencé à discuter en son sein du problème de la qualité; les différentes ONG ont commencé à échanger sur leurs différents projets et à présenter des projets communs aux bailleurs de fonds.

Dates et faits importants de la CODELAC

- **16-18 octobre 2001 :** Atelier participatif sur l'avenir de la fromagerie rurale de Cajamarca durant lequel a été discuté entre tous les acteurs du secteur l'avenir de celui-ci et les mécanismes à mettre en place pour renforcer son efficacité collective.

- **1er août 2002:** Atelier sur les produits laitiers artisanaux du département de Cajamarca. Décision de créer le « Grupo ampliado de lacteos, GAL-Cajamarca » comme mécanisme de concertation entre tous les acteurs de ce secteur et au niveau départemental.

- **16 août 2002 :** réunion du GAL-Cajamarca pour définir le plan d'activités

- **13 novembre 2002 :** réunion du GAL-Cajamarca pour discuter des différents projets d'appui et de mécanismes de coordination entre eux. Quatre commissions thématiques sont créées : organisation, qualité-compétitivité, marché et formation de promoteurs. Les membres décident de changer le nom : le GAL-Cajamarca, peu lisible, devient la CODELAC, la « *coordinadora del sector lacteo de Cajamarca »*

- **22 janvier 2003 :** première réunion formelle de la CODELAC. Décision de créer un annuaire du secteur comme premier élément d'une plate-forme d'informations et d'échanges.

- **21 février 2003 :** atelier organisé par la CODELAC sur la commercialisation des produits laitiers de Cajamarca. Une première stratégie collective pour essayer de pénétrer le marché de Lima est discutée. Les fromagers demandent aux institutions de s'entendre car plusieurs proposent des projets de commercialisation mais sans tenir compte de ce que font les autres.

- **20 avril 2003 :** réunion CODELAC : deux thèmes émergent comme ceux qui doivent être privilégiés dans un effort collectif : ouverture de nouveaux marchés et qualité des produits. Des moyens sont à disposition : projet régional de l'U.E. Prodelica et projet Fondoempleo obtenu par ITDG en appui aux producteurs de quesillo de Chanta et de Yanacancha.. Les objectifs de la CODELAC sont définis, une réunion entre les fromagers de Cajamarca et les producteurs de Chanta est programmée et une bourse d'échanges entre les

demandes des producteurs et les offres des institutions d'appui est discutée (Voir annexe 3- sur la CODELAC). Ce premier échange montre que les positions sont très éloignées mais souligne l'importance d'ouvrir une telle discussion. Un projet pour déterminer les niveaux de qualité microbiologique du *quesillo* et du *mantecoso* est mis en place avec l'appui technique du laboratoire Labrenor.

- **15 mai 2003:** réunion CODELAC pour définir le projet de qualité microbiologique du *quesillo* et du *mantecoso*. Programmation d'une réunion avec le maire pour discuter de la production informelle de produits laitiers et de la vente de rue de ceux-ci.

- **16 juillet 2003 :** réunion de la CODELAC pour préparer une participation collective des fromagers a l'exposition Fongal de Cajamarca. Discussion aussi pour trouver une solution pour les informels a proposer à la mairie. Lancement du projet « Queso Cajamarquino Competitivo » premier projet inter-institutionnel (trois ONG) financé par le projet Prodelica de l'U.E .

- **17 septembre 2003 :** réunion de la CODELAC , entrée d'institutions publiques importantes et stratégiques comme la municipalité de Cajamarca, le gouvernement régional et le ministère de la santé. La CODELAC devient alors un véritable mécanisme de concertation qui permettra par exemple de discuter de l'avenir des producteurs informels et des vendeurs de rue.

- **12 novembre 2003 :** réunion de la CODELAC : premiers résultats des analyses microbiologiques qui permet de connaître la situation (niveau de contamination important). Compte rendu du voyage d'échanges entre 9 producteurs de l'APDL et ceux de Salinas en Equateur. Lancement de la plate-forme d'informations et d'échanges : www.infodes.org.pe/codelac

- 21 novembre 2003 : ouverture d'un poste de vente collectif de la CODELAC à l'aéroport. Expérience à suivre.

Cet état des faits a été établi à partir des procès-verbaux des différentes réunions.

La Codelac est une action collective de type multilatéral qui met en jeu, à la fois les acteurs de la concentration comme les institutions publiques et privées (ONG), et les

représentants des différents groupes de producteurs et fromagers (APDL, APL los campesinos et le comité de *quesillo mejorado*) qui se sont unis pour développer le secteur fromager artisanal de Cajamarca . Cette union s'est réalisée autour des idées de qualité des produits, de maintien de l'image fromagère de Cajamarca et de développement des nouveaux marchés. De ce fait, la Codelac se place à la fois sur des niveaux horizontaux en renforçant les actions collectives horizontales et sur l'axe vertical en devenant une instance de coordination de l'information, de concertation, de promotion et de coordination d'activités communes et de projets, de négociation. Soulignons que la Codelac est exclusive, c'est à dire que ceux qui ne partagent pas les idées de qualité des produits laitiers en sont exclus comme ils sont exclus des actions collectives horizontales telles que APDL, APL et le comité de *quesillo mejorado*.

Le projet *« queso cajamarquino competitivo »* est une action collective du même type que la Codelac, qui a été défini en parallèle à la Codelac par un collectif ad hoc d'Ong désireux d'apporter un appui au secteur fromager artisanal après avoir identifié un bailleur de fonds intéressé (le projet Prodelica de l'U.E.). Aujourd'hui, la Codelac est devenu le lieu idoine de concertation et de promotion du projet.

H. Schmitz avait abordé l'action collective dans les «clusters» et imaginé une grille de leur représentation pour articuler horizontal et vertical avec bilatéral et multilatéral (Schmitz, 1997). Nous pouvons utiliser cette grille pour représenter les actions collectives de la concentration étudiée (Cf. le tableau 3-2). Elle ne permet cependant pas, en l'état, de rendre compte de la situation de Cajamarca. Les caractéristiques propres de la Codelac permettent de proposer un niveau supplémentaire pour rendre compte d'actions collectives se déplaçant sur des niveaux horizontaux et sur l'axe vertical.

Nous les appellerons mixtes et ce sont elles qui peuvent permettre à un SYAL ou à une concentration d'AIR d'activer collectivement ses ressources spécifiques, de s'articuler entre le local et le global et ainsi de pouvoir s'insérer pleinement dans les processus de globalisation.

Tableau 3-2: L'action collective dans un SYAL		
	bilatéral	**multilatéral**
horizontal	Prêt de materiel Fourniture de produits	APDL APL los campesinos Comité *quesillo mejorado*
vertical	Réseaux des fromagers	Projet Fondoempleo
mixte	Action *queso mantecoso mejorado*	CODELAC Projet *queso caj comp*.

A partir de la grille de Schmitz (1997)

La CODELAC joue notamment le rôle de coordination verticale des acteurs ayant pour but de développer l'idée de partenariat dans les relations entre les producteurs de lait et de *quesillo* et les fromagers et crémiers. Celle-ci permet de soustraire les échanges à la pure logique de marché, par la création de liens de confiance et de capital social de type linking dans une perspective d'amélioration de la qualité, des revenus et d'un partage plus équitable de ceux-ci. Le mode d'organisation que met progressivement en place la CODELAC fait partie des formes de coordination articulées autour de conventions de qualité dont Eymard Duverney rappelle la flexibilité, s'opposant « aux schémas simplistes qui voient le marché comme seule forme d'ajustement souple » et qui permet de créer à terme « une rationalité plus conforme à l'optimisation marchande » (Eymard-Duvernay, 1989, p.330).

CONCLUSION : L'ACTIVATION D'UNE CONCENTRATION D'AIR GRACE A UNE COORDINATION MIXTE DES ACTEURS

Dans la deuxième partie, l'approche territoriale des SYAL a été mobilisée avec une étude historique et cartographique s'appuyant sur la proximité géographique. Elle a mis en évidence une trajectoire de développement avec des produits et des savoir-faire locaux, des traditions et une renommée. Mais cette approche n'a pas permis de conclure sur la définition même d'un SYAL comme celui de Cajamarca marqué par son étendue, des acteurs dispersés et enclavés, une tradition laitière relativement ancienne mais une tradition fromagère plus récente.

Or dans la troisième partie, nous avons pu constater l'importance des actions collectives dans la structuration du SYAL. Ce sont les fromagers de Cajamarca, regroupés au sein de l'APDL, qui forment le groupe leader des actions collectives et de la structuration du système, y compris au niveau de la CODELAC. Ce sont d'ailleurs les fromagers ayant su construire des stratégies individuelles qui ont, dans un premier temps, créé l'APDL et ensuite, en en voyant ses limites, la CODELAC en s'alliant principalement avec les ONG présentes localement. Pour cela, ils ont su percevoir les menaces (la concurrence, les informels, les fraudes), mais aussi les opportunités offertes par la conjoncture de Cajamarca (la mine Yanacocha et le tourisme) et notamment celle de la construction d'un panier de biens autour de caractéristiques de qualité. Grâce aux actions collectives mises en place, le rôle de ces fromagers est donc devenu déterminant dans le processus de construction du SYAL. C'est donc la coordination des acteurs en lien avec les formes de proximité, qui est avant tout structurante et à mettre en avant pour définir un SYAL. Le SYAL existe quand les actions collectives fonctionnent. Nous proposons d'appeler « syalisation » ce processus d'activation du SYAL basé sur la coordination des acteurs et les formes de proximité.

En revanche, à Bambamarca, malgré un capital social préexistant (las *rondas campesina*s) et donc un effet à priori sur le niveau de confiance, malgré une production majoritaire en volume, rien de tel ne s'est vraiment passé. Une première explication peut venir de la non-perception des menaces et des opportunités, mais aussi de la difficulté, pour initier un processus de construction d'action collective, de convertir une « confiance domestique » liée à une identité commune en « confiance interpersonnelle » voire « organisationnelle » qui nécessite un apprentissage (selon la typologie établie par Chia et Torre, 1999).

En définitive, tous les éléments concrets mobilisés dans cette partie montrent que c'est l'articulation entre les formes de proximité et les formes de coordination qui est déterminante dans la construction d'un système territorialisé avec au bout du compte la même question : quel territoire ? le bassin laitier, la ville de Cajamarca ? Si on le définit par le lieu de l'activation des ressources – c'est la piste que nous voulons privilégier – c'est plus la ville de Cajamarca que le bassin fromager.

Les résultats obtenus permettent donc de proposer une nouvelle voie d'analyse des SYAL par l'approche de l'activation collective mettant en jeu les notions d'action collective, de confiance et de capital social et donc s'appuyant sur les formes de coordination des acteurs.

CONCLUSIONS GENERALES

1. DE NOUVELLES CONNAISSANCES SUR LES AGRO-INDUSTRIES RURALES ET LES SYAL

o Concernant les AIR

Le cas étudié a permis de valider et d'actualiser les caractéristiques des AIR qui avaient été établies empiriquement dans des études et diagnostics réalisés dans le cadre du programme Prodar. Les AIR sont de véritables entreprises, ce sont en général de petites entreprises qui font partie du monde rural, possédant de fortes implications dans les agricultures familiales et un fort enracinement territorial. Elles se caractérisent par une petite taille (en distinguant micro, petite et moyenne), une stratégie de type intuitif selon un processus intuition-décision-action, une gestion centralisée voire personnalisée, une faible spécialisation, peu de mécanisation, peu de professionnalisation des employés sauf pour des fonctions particulières (*maestro panelero* – spécialiste de la cassonade et *maestro manjar blanco* – spécialiste de la confiture de lait par exemple), un système d'information peu complexe et permettant une diffusion rapide des informations. Leurs propriétaires sont des entrepreneurs mais ayant des caractéristiques propres tenant à leur origine paysanne dans la majorité des cas.

Se pose aujourd'hui la question de leur avenir et de leur rôle à jouer dans le développement durable agricole et rural en Amérique Latine dans le contexte de la mondialisation. Le cas des fromageries rurales de Cajamarca que nous avons analysé montre certaines perspectives de développement mais aussi des limites et des difficultés. Il semble que le fait d'être regroupées en concentration permet aux AIR de mieux résister et de mieux se positionner à la condition de s'organiser collectivement et de s'articuler avec les autres acteurs proches par des mécanismes de coordination appropriés. Cette organisation collective et ces coordinations appropriées se retrouvent dans l'approche SYAL que nous avons mobilisée. Elle offre en effet des perspectives intéressantes car elle permet grâce à un processus d'activation collective de mieux valoriser les ressources spécifiques, de mieux les combiner avec des ressources externes et d'ouvrir de nouveaux marchés grâce à l'efficacité collective.

- **Concernant les SYAL**

L'étude du cas de la concentration des activités fromagères de Cajamarca, dans le Nord du Pérou, a permis notamment de faire le lien entre concentration d'AIR et SYAL et d'en comprendre les mécanismes de fonctionnement et de développement qui, dans ce cas, sont très complexes et d'en aborder les phénomènes d'activation. Il apporte des connaissances sur les relations entre le secteur agro-alimentaire dans sa dimension rurale et les dynamiques territoriales et donne un nouvel éclairage sur l'activation des ressources spécifiques mise en œuvre à l'intérieur d'un SYAL.

Dans le cas de Cajamarca, nous avons pu montrer les différentes dimensions de la concentration des fromageries rurales ayant pris la forme d'un SYAL composé d'un territoire difficile à cerner (un ou plusieurs territoires articulés entre eux et avec un territoire archipel), de divers types d'acteurs ayant selon les cas des relations horizontales, ou verticales et insérés dans des réseaux, produisant différents produits laitiers réputés, valorisant des ressources communes, mais différemment mises en valeur selon les lieux et complété par la présence d'un panier de biens associé au secteur laitier.

Soulignons que les fromagers de cette région ont su identifier les ressources spécifiques du territoire et les valoriser, dans un premier temps dans des stratégies individuelles : par exemple le couple pâturage-lait de qualité, les ressources touristiques, la réputation du fromage de Cajamarca issue d'une « histoire laitière et fromagère » et ses produits reconnus sur la côte, ses savoir-faire, son capital humain, l'accès aux villes de la côte, l'eau thermale de Baños del Inca etc. Cette mise en valeur leur a permis dans un premier temps de concentrer à Cajamarca des activités de production, de négoce, de vente locale et d'expédition et convertir cette ville en une véritable ressource spécifique. Depuis 5 ans et à la suite d'une concurrence féroce des vendeurs de rue, des producteurs informels, de la fraude et des adultérations, ils se sont sentis menacés dans leurs biens communs, la réputation des fromages de Cajamarca et celle de son espace de vente. Cela a été le ferment qui les a unis et les a conduits à s'organiser et à former l'APDL. C'était pour eux le meilleur moyen de gérer les ressources communes en créant un « club » et donc, comme nous l'avons vu, en créant aussi des dispositifs d'exclusion.

Face à l'insuffisance de cette stratégie, un mécanisme de concertation, représenté par la CODELAC a été mis en place. Celui-ci est devenu le mécanisme de coordination de tous les acteurs du secteur de la fromagerie artisanale de Cajamarca (des producteurs de lait aux fromagers et crémiers mais aussi aux institutions privées et publiques jouant un rôle dans le secteur). Les premiers résultats obtenus par la CODELAC, comme mécanisme de coordination des acteurs à la fois au niveau horizontal et sur l'axe filière ouvrent d'importantes perspectives sur l'activation des SYAL, la création d'efficacité collective, les articulations entre les producteurs locaux et les acheteurs globaux. Le processus est cependant trop récent pour pouvoir conclure de manière définitive. Nous pouvons simplement confirmer que ce mécanisme, très original, ouvre de nouvelles voies de recherche sur la coordination des acteurs dans des systèmes complexes tel que le SYAL de Cajamarca.

2. LA CONCENTRATION D'ACTIVITES FROMAGERES DE CAJAMARCA EST UN SYAL MAIS..

La deuxième partie confirme que la concentration des activités fromagères de Cajamarca est un SYAL, mais il n'a pas été possible de trancher si nous avions un seul SYAL ou plusieurs. En effet, l'approche territoriale utilisée a montré que nous étions en présence de 4 territoires fromagers qui forment chacun une unité avec des interactions d'acteurs autour de produits particuliers. Parallèlement, on constate des interactions dues en particulier aux articulations établies avec Cajamarca, ville qui joue un rôle de nœud stratégique et structurant de la concentration d'activités fromagères. Il a été aussi montré que ce SYAL était articulé à un territoire archipel.

Cependant l'approche territoriale que prend en compte implicitement la définition des SYAL ne permet pas de trancher tel que nous l'avions pressenti dans la partie théorique. Par contre, l'approche mobilisée pour comprendre l'activation des SYAL à partir de l'économie des proximités, de l'action collective et du capital social (troisième partie) permet d'aller plus loin dans le raisonnement. En effet, elle a permis d'analyser les différentes formes d'action collective créatrice d'efficacité et elle a permis d'apporter un soutien scientifique aux différents acteurs qui les a conduits à créer le mécanisme de coordination mixte CODELAC, porteur d'avenir pour le développement d'une telle concentration d'agro-industries rurales. Cela ouvre de nouvelles perspectives de recherche sur: 1) le rapprochement de la sphère privée avec la sphère publique, 2) les modes de gouvernance locale et de la définition et mise en place de politiques locales, 3) un nouveau rôle des ONG plus proche des souhaits des

acteurs en accompagnant des actions collectives, 4) le rôle même de ce type de mécanisme (animation, concertation, décision, réduction des asymétries d'information, contrôle, résolution de conflits...).

Le mécanisme mixte de coordination qui s'est mis en place a commencé à intégrer différents acteurs localisés sur les différents territoires. C'est donc lui, qui par sa capacité intégratrice est le véritable facteur structurant d'un SYAL actif. De cette manière, l'approche territoriale que nous avons utilisée et qui est un élément important de la définition même du SYAL s'atténue progressivement. Ce sont donc des relations particulières de proximité, articulant proximité sectorielle, confiance et capital social qui créent une dynamique propre et une « atmosphère » structurantes d'une véritable efficacité collective du SYAL. Le mécanisme de coordination mixte (type CODELAC) prend alors toute sa dimension et devient le moteur de structuration du SYAL et son mode de gouvernance. L'approche territoriale n'est pas complètement éliminée, car elle réapparaît par le biais de la réputation des produits laitiers de Cajamarca. Le territoire se limite alors à être une ressource spécifique qui se constitue par le regard porté par les consommateurs sur la région de Cajamarca.

Ceci nous permet de conclure que le véritable SYAL des fromageries rurales de Cajamarca est actuellement en construction, se structurant par et autour de la CODELAC. Si l'histoire a permis de repérer et de comprendre l'apparition de savoir-faire, de produits, de traditions, etc., ce n'est pas elle qui explique sa construction. Le SYAL s'est véritablement construit en réponse à des crises majeures comme celle provoquée par le Fujishock. Dans le cas de Cajamarca, c'est l'élément clé et c'est lui qui lui donne naissance. Ce sont ensuite des articulations dynamiques qui se créent entre les acteurs et qui débouchent sur le mécanisme de la CODELAC, éléments fondateurs du SYAL.

Il est important de distinguer la notion de concentration d'agro-industries rurales de celle de SYAL. Dans le cas de Cajamarca on peut affirmer que s'est constitué en premier une concentration d'AIR qui s'est convertie ensuite en SYAL pour répondre aux défis qui ont découlé du Fujishock et de la globalisation.

Ceci remet profondément en question la définition des SYAL que nous avions exposée en première partie, définition statique avec une approche territoriale[1]. L'approche des SYAL que nous préconisons devrait ouvrir la voie à une définition dynamique, centrée sur la construction d'une efficacité collective par l'activation de ressources spécifiques et donc sur des liens dynamiques qui s'établissent entre des acteurs ruraux, proches géographiquement et sectoriellement et devant faire face à des menaces extérieures pouvant être liées à la globalisation.

3. LE CYCLE SYAL

L'étude du cas Cajamarca a permis d'établir "le cycle SYAL" en analysant les différentes étapes de la structuration de la concentration des activités fromagères allant vers un SYAL fromager organisé par des actions collectives puis vers un SYAL fromager coordonné par le mécanisme de la CODELAC.

Dans le cas étudié, nous avons pu mettre en évidence 5 étapes successives de structuration du SYAL: 1/ une première étape de formation d'un territoire laitier, 2/ suivie de celle d'un espace fromager, puis 3/ une structuration de celui-ci par des stratégies individuelles d'acteurs, 4/ suivie de celle d'un espace organisé et enfin 5/ celle d'un espace coordonné. Les deux premières étapes sont celles de la constitution de la concentration d'AIR .

- **Une première étape** qui a conduit cette région à commencer à se spécialiser dans l'élevage laitier vers la fin du XIX^{ème} siècle et à se consolider comme le premier bassin laitier du Pérou suite à l'arrivée de Nestlé dans la région. Le beurre salé et la confiture de lait font déjà la renommée de Cajamarca.

- **Une seconde étape** qui a commencé à structurer un espace fromager. La dynamique qui se développe alors s'appuie sur les ressources spécifiques qui sont apparues au cours de la

1 En première partie, nous avions introduit les SYAL de la manière suivante : « Reprenant la notion de territoire entendu comme un « espace construit historiquement et socialement, où l'efficacité des activités économiques est fortement conditionnée par les liens de proximité et d'appartenance à cet espace » (Muchnik, Sautier, 1998) et dans la suite des concepts de SPL et de «cluster», est apparu récemment la notion de « Système Agroalimentaire Localisé » (SYAL). Les SYAL ont été définis comme « des organisations de production et de services (unités de production agricoles, entreprises agro-alimentaires, commerciales, de service, de restauration…) associées de par leurs caractéristiques et leur fonctionnement à un territoire spécifique » (Cirad-Sar, 1996) ».

première étape: lait de qualité des montagnes du Sud de Cajamarca, un produit fermier local destiné à prolonger la conservation du lait, le « *queso* », la réputation laitière de Cajamarca et les premiers échanges avec la côte. Un processus d'innovation endogène fait passer le « *queso* » au « *mantecoso* » et un processus d'innovation exogène permet d'introduire le *queso andino tipo suizo*. Comme nous l'avons vu, 3 dynamiques commerciales se développent rapidement en 1975.

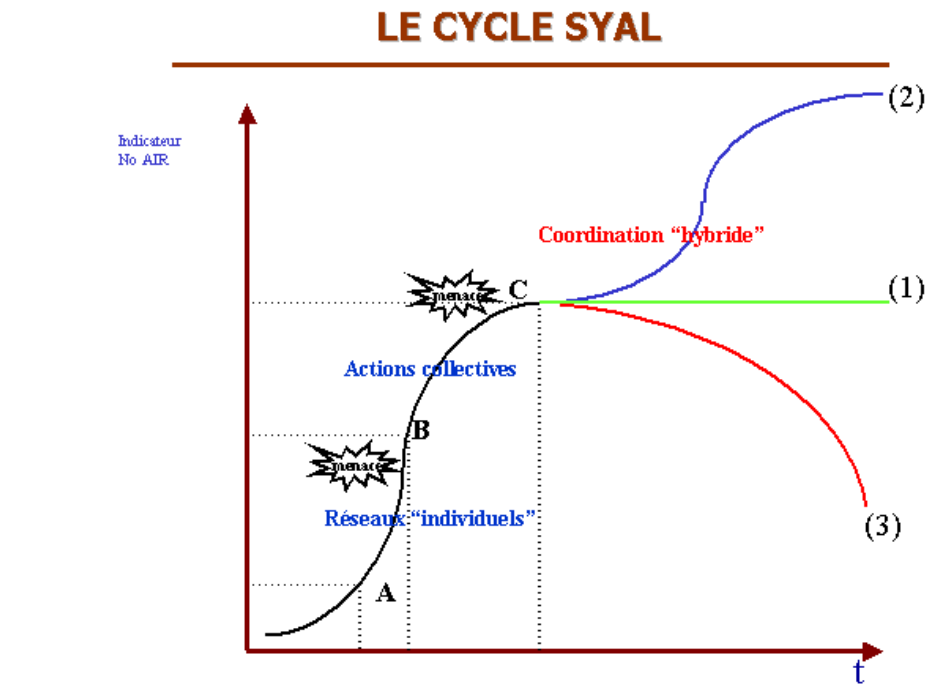
- **Une troisième étape** commence alors à se structurer autour de stratégies individuelles. Les ressources spécifiques disponibles sont maintenant la renommée des produits laitiers, non seulement celle du beurre et du *manjar blanco* mais aussi celle du *mantecoso* et du *queso andino tipo suizo*, la demande (locale et de la côte), le tourisme qui commence à se développer. Les acteurs se spécialisent et le marché se structure avec des marchés en amont (offre du quesillo), les marchés aval et les crémeries locales. Les stratégies individuelles se développent alors.

- **La quatrième étape** conduira la région vers un territoire fromager organisé par des actions collectives. Face à des menaces qui pèsent sur le secteur fromager : qualité des matières premières et des produits laitiers, vente de rue, fraudes diverses, accès difficile au marché de Lima et croissance du secteur rapide et désordonnée mais aussi à des opportunités comme de nouvelles demandes des consommateurs et un marché en croissance, un premier groupe de fromagers cherche à s'organiser. Les ONG commencent aussi à se coordonner et cherchent à monter des projets conjoints.

- La persistance des menaces et le constat de l'insuffisance des actions collectives mises en place pour y répondre conduira l'ensemble des acteurs à chercher à se coordonner sur l'axe de la filière. Une coordination mixte (horizontale et verticale) sera mise en place sous la forme d'un mécanisme appelé CODELAC. C'est la cinquième étape conduisant à un SYAL organisé et coordonné.

Le schéma suivant (Figure C-1) montre comment s'est structuré le SYAL au cours du temps, comment des menaces, des crises, des facteurs exceptionnels ont conduit à des bifurcations du sentier de développement créant alors des tournants stratégiques.

FIGURE C-1



• A,B,C, les bifurcations du sentier de développement
• Le cycle ressources - actifs

Le cas étudié permet de repérer les phases suivantes d'un cycle SYAL :

- phase de création autour d'une ressource commune et de spécificités (autoconsommation, artisanat alimentaire)
- phase de montée en puissance commerciale (création de réseaux individuels)
- phase d'organisation des acteurs (coordination horizontale, action collective, confiance capital social) action collective structurelle et action collective fonctionnelle
- phase de coordination du SYAL (coordination mixte, hybride)
- phase de maturité, évolution vers 1, 2, 3, scénarios possibles

4. CONSTRUCTION D'UNE GRILLE D'ACTIVATION DES SYAL

La comparaison entre les deux situations de Cajamarca et de Bambamarca a permis de mettre en évidence des oppositions et d'établir quelques principes sur l'activation des SYAL.

Les oppositions sont nombreuses entre les deux configurations :

- qualité et typicité à Cajamarca, absence de qualité à Bambamarca ;
- existence d'un marché local « touristique » à Cajamarca et modèle de « paniers de biens et services», et produit unique « générique » *queso fresco* évacué à Lima sans garantie de qualité à Bambamarca,
- label à Cajamarca et pas à Bambamarca,
- savoir-faire typique à Cajamarca et produits toxiques à Bambamarca, etc..
- accès au marché de gros différent autour de l'opposition Zarumilla-Lima/Chicago-Trujillo.

Dans la comparaison des configurations de Cajamarca et de Bambamarca, une série d'éléments forts sont apparus permettant de mettre en perspective l'activation des SYAL :

- *Tout d'abord des trajectoires différentes de constitution d'actifs spécifiques*. A Cajamarca, les fromagers ont su identifier les ressources spécifiques du territoire et les valoriser dans un premier temps dans des stratégies individuelles : les pâturages, les ressources liées au tourisme, l'image ancienne du fromage de Cajamarca et ses produits reconnus sur la côte, l'accès aux villes de la côte, l'eau thermale de Baños del Inca, etc.. Cette mise en valeur a permis la concentration à Cajamarca des activités de production, de négoce, de vente locale et d'expédition. C'est la concurrence des vendeurs de rue, des producteurs informels, de la fraude et des adultérations, qui a amené la prise de conscience collective d'une menace sur leur bien commun, l'image du bon fromage, qui les a unis et les a conduits à s'organiser. Dans le cas de Bambamarca, au contraire la perte d'identité des produits, leur positionnement « bas de gamme » ne permet qu'une réaction dans le cadre de marché préexistant autour des circuits de commercialisation et éventuellement d'une approche générique de la qualité.

- *Ensuite le lien entre l'activation et le « capital social »*. Le comité des producteurs de quesillo amélioré de Chanta et l'association APL « los campesinos » se sont formés sur une base forte de capital social né des systèmes solidaires d'autodéfense comme las

rondas campesinas ou des travaux communautaires type *mingas*, c'est à dire des réseaux sociaux externes à l'activité fromagère. Par contre, l'APDL, dont les membres fondateurs avaient des liens sociaux faibles, a eu un démarrage très lent pouvant s'expliquer par la nécessité de construire les liens de confiance entre les membres, base de capital social tel que celui défini par Coleman (1988) en préalable de la mise en place d'une action collective. Par contre l'action collective développée paraît plus efficace car elle implique une structuration du marché autour des actifs spécifiques contrôlés par le groupe.

- *La constitution des actifs communs.* L'objectif commun des différents groupes est de créer une image de produit de qualité pour augmenter les parts de marché et en ouvrir d'autres. Celle ci peut devenir un véritable « bien de club » si des dispositifs d'exclusion se mettent en place. Un des buts affichés de l'APDL est bien de lutter contre les fromagers informels et les fraudeurs, voulant ainsi créer une force de pression capable de barrer la route, c'est à dire exclure du marché certaines catégories d'agents détruisant l'image de qualité et leurs intérêts communs. Cette constitution des actifs communs est réalisée notamment par la mutualisation d'activités, intégrées, concertées et acceptées par tous. Au cours d'ateliers participatifs, chacun des groupes a commencé à définir les activités sur lesquelles les membres sont d'accord pour participer, les modalités de mise en place de cette participation, et ont constitué des plans d'actions hiérarchisant les priorités.

- *Les relations entre secteur public, société civile, secteur productif et recherche–formation.* Toutes les activités de l'APDL, de l'APL et du comité *quesillo* ont pu être réalisées grâce à l'appui d'institutions comme la chambre de commerce, le SENATI, le Ministère de l'industrie, des ONG comme ITDG, CEDEPAZ et son projet PARA et le programme d'appui aux petites et moyennes entreprises PROMPYME, etc. On constate des bénéfices importants pour les groupes en terme de formation, d'appui technique, d'informations techniques et commerciales, même si on peut regretter le manque de coordination entre les différents programmes d'aide.

- *Enfin les formes de concertation et de coordination entre les groupes.* Nous en avons souligné l'importance pour conclure des accords, notamment sur la qualité.

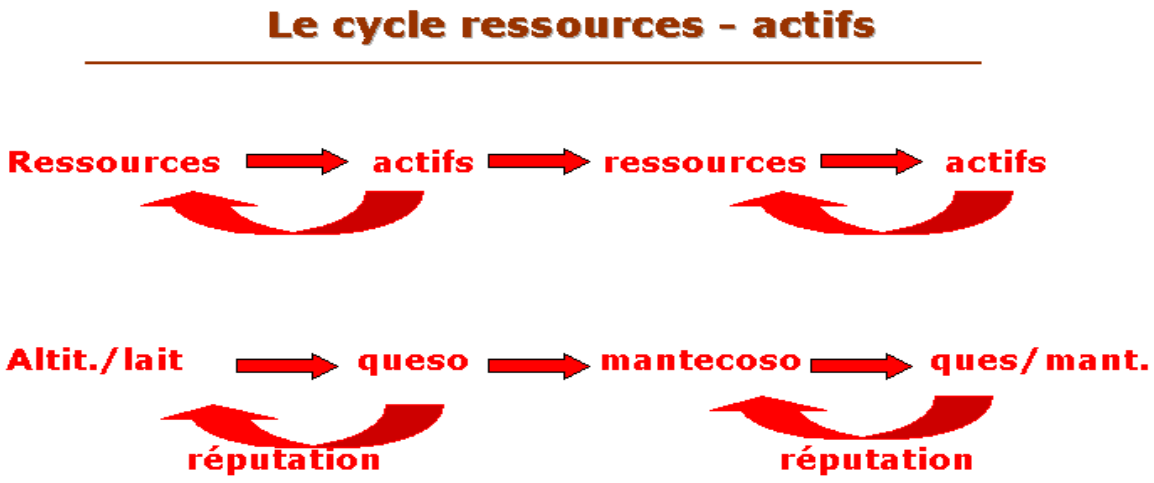
Ces différents éléments constituent une grille qui peut servir de cadre de réflexion sur l'activation des SYAL mais qui doit être approfondie et complétée par une approche comparative de plusieurs cas de concentrations d'AIR.

5. LA FORMATION D'UNE CHAINE CYCLIQUE RESSOURCES – ACTIFS :

Un phénomène intéressant est apparu en analysant les enchaînements entre les différentes étapes de structuration du SYAL. En effet au cours d'une étape, un certain nombre de ressources spécifiques s'activent et se convertissent en actifs spécifiques. On constate alors que ces actifs spécifiques apparus au cours d'une phase, deviennent des ressources spécifiques dans la phase suivante et qu'un enchaînement avec des phénomènes d'entraînement commence alors à fonctionner tel que le schéma suivant le montre (Figure C-2).

Par exemple une chaîne cyclique « ressources – actifs » sur le fromage *mantecoso* s'est créée à Cajamarca : du lait ne pouvant pas être utilisé dans des zones enclavées se transforme en un fromage simple, le *queso*, dans l'étape suivante il se divise en deux phases, *quesillo* et *mantecoso*; le lait étant de très bonne qualité fromagère, le produit devient réputé et l'actif « réputation » se transforme donc en ressource spécifique, qu'il faut développer et défendre. Cette ressource s'active au travers d'une marque collective devenue un actif spécifique, celui-ci devenant à son tour une ressource ayant conduit à la création de la CODELAC…

FIGURE C-2



6. SYAL ET REDUCTION DE LA PAUVRETE

L'étude du cas de Cajamarca a permis aussi de montrer que l'action collective peut conduire au renforcement des « capabilités » des acteurs que ce soit en termes d'accessibilité ou par rapport à leur projet de vie si nous reprenons la distinction introduite dans la grille de pauvreté de Dubois, Mahieu et Poussard (2001) (voir tableau I-15 de l'introduction). L'accessibilité concerne notamment l'accès à de nouveaux services (tels que la formation dans le cadre des associations ou l'information sur le marché) et l'augmentation des dotations des acteurs à différents niveaux, celui du savoir-faire et du capital humain dans la mesure où elle débouche sur des innovations, celui du capital social dans la mesure où le processus renforce et développe les relations entre acteurs. Elle permet aussi la formulation et la réalisation de projets, notamment au plan de la mise en marché ou de la création de signes de qualité.

Il y a donc une relation entre le développement de la capacité d'action collective au sein de ces systèmes et le développement des « capacités » des acteurs qui les composent. Toutefois la dynamique de constitution de ces capacités d'action collective, notamment la construction de dispositifs d'exclusion et l'accès différencié aux dotations risque de conduire alors à un processus de renforcement des disparités de « capacités » entre les acteurs, comme le montre la comparaison entre l'évolution de la « configuration » de Cajamarca et de celle de Bambamarca.

On peut tirer de cette analyse deux indications concernant la construction d'indicateurs de « capabilités » :

- D'une part il est nécessaire d'intégrer les capacités d'action collective bâties autour de ressources communes gérées par des groupes à l'évaluation des « capabilités » des personnes. Cela peut se faire notamment lors de la détermination d'indicateurs du capital social, en cherchant à isoler le capital social né de l'action collective, cela peut se faire également par la construction de droits d'accès à des ressources communes exclusives dans la mesure où cette exclusivité est un garant de l'efficacité de l'usage de la ressource.
- D'autre part, il faut pouvoir construire un indicateur de la disparité des « capabilités » liées à l'action collective entre groupes, au moins au niveau local. Cela fait apparaître

toute l'ambiguïté de l'exclusivité par rapport à l'action collective : elle est une des conditions de l'efficacité mais elle peut avoir des effets négatifs sur les « capabilités » d'autres groupes.

De Janvry, Araujo et Sadoulet (2002) ont proposé une approche en trois phases de la réduction de la pauvreté qui tient compte d'une approche multidimensionnelle du phénomène:

1ère dimension : investir dans les conditions préalables : éducation, santé, nutrition, infrastructures et mécanismes de planification familiale

2ème dimension : favoriser la croissance au niveau régional pour générer des opportunités de revenus au niveau local, de manière décentralisée

3ème dimension : promouvoir le développement rural par l'insertion économique des pauvres aux opportunités locales.

Si on reprend cette typologie on peut considérer que la promotion des AIR/ SYAL se rattache à la 2ème dimension de la stratégie de réduction de la pauvreté rurale qui met notamment l'accent sur le rôle de la proximité à un centre urbain, du contexte géographique, des connexions (infrastructures, routes, temps de transport), et des capacités propres à chaque région.

Il convient d'intégrer une approche collective des capabilités en les définissant par rapport à des groupes. L'articulation avec la théorie des clubs et de l'action collective est alors nécessaire. Les dispositifs d'exclusion peuvent avoir un effet négatif sur les « capabilités » des exclus mais ceux-ci peuvent être réduits en augmentant la taille et l'envergure des groupes concernés (comme dans l'exemple de la CODELAC). C'est l'articulation de cette 2ème dimension et des dimensions 1 et 3 qui peut permettre de réduire les effets défavorables sur les « capabilités » de ces capacités d'action collective.

7. APPORTS DE LA THESE ET OUVERTURE:

Finalement cette thèse a apporté de nouvelles connaissances sur les SYAL en matière de cycle SYAL, de mécanisme d'activation, de coordination mixte avec le rapprochement de la sphère publique avec la sphère privée, de trajectoires différentes de constitutions d'actifs spécifiques, de grille d'activation, de chaîne cyclique ressources – actifs, de formation de biens club et de processus d'exclusion. Mais surtout elle a remis en question la définition

même des SYAL en proposant une nouvelle approche basée sur l'efficacité collective obtenue par la construction de relations dynamiques entre les acteurs. Ce sont ces relations dynamiques qui sont fondatrices du SYAL et qui permettent le passage d'une concentration d'agro-industries rurales, type même de «cluster» passif à un SYAL, «cluster» actif.

Cependant, et l'étude du cycle SYAL le confirme, de nombreuses questions restent encore sans réponse sur l'avenir de la concentration d'AIR en forme de SYAL, au moment où il arrive à son stade de maturité et où se pose le problème de sa viabilité et de sa durabilité. Cela devra faire l'objet de recherches postérieures, en particulier en cherchant à valider les apports de cette thèse sur d'autres cas de concentrations d'agro-industries rurales d'Amérique Latine et ainsi d'étudier les possibilités de reproductibilité des résultats obtenus dans cette recherche.

D'autres pistes de recherche intéressantes concernent le rôle des institutions dans les processus d'activation et celui des chercheurs ?

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES CITEES

INTRODUCTION GENERALE :

Ablan, 1989

Ablan, Muchnik, 1990

Allaire, Sylvander 1995.

Allaire, Sylvander 1997.

ALTERSYAL, 1981.

Austin, 1984.

Bernet, 1998.

Bernet, 2000.

Boucher, 1989.

Boucher, 1991.

Boucher, 1992.

Boucher, 1998.

Boucher, Muchnik, 1998.

Boucher, Riveros,1995.

Boucher, Riveros,1998.

Castells, 1999.

CEPAL, 1984.

CEPAL, 1995.

CEPAL, 2000.

CEPAL, 2001.

CEPAL / GTZ / FAO, 1998.

Chayanov, 1966 (1925).

CNUCED / UNCTAD, 1999.

Congrilait 2002.

Courlet, 2002.

Courlet, Pecqueur, 1992.

Dancourt, 1995.

De la Cruz, Zorogastua, Hijmans, 1999.

Delgado, 1991.

De Soto, 2000.

Dubois, Mahieu, Poussard, 2001

Escobal d'Angelo, 1989.

Figueroa, 1989.

Figueroa, 1990.

FIL-IDF, 2002.

Frias Coronado, 1995.

Gonzales de Olarte, 1996.

Herrera, 2002.

Indacochea, 1998.

Kay, 2002.

Lopez, Muchnik, 1997.

Malassis, 1979.

Maximise, 1999.

Morlon, (et al.). 1992.

Muchnik, 1981.

Muchnik, 1993.

Nadvi, Schmitz, 1994.

Nadvi, Schmitz, 1999.

OXFAM, 2003.

Planella, Labler, 1983.

PNUD, 2002.

PRODAR, 1999-a.

PRODAR, 1999-c.

Rastoin, 2003.

Reardon, Berdegue, 2002.

Reardon, Berdegue, Escobar, 2001.

Requier-Desjardins, 1998.

Requier-Desjardins, 1999-a.

Requier-Desjardins, 1999-b.

Schmitz, 1997.

Seiffert, 1990.

Sen, 1999.

Sen 2000

Stiglitz, 2002.

Sylvander, Marty, 2000.

Torre, 2000.

Velazco, 2001-a.

Velazco, 2001-b.

Williamson, J., 1990

Weber et al., 1997.

Woolcock, 1999.

Statistiques consultées : FAOSTAT, INEI, Minagri, PNUD

PREMIERE PARTIE:

Altenburg, Meyer-Stamer, 1999

Bair J., Gereffi G, 2001.

Barillot, 2003.

Becattini,1992.

Boucher, Requier-Desjardins, 2002.

Bourdieu, 1980.

Bricas, 2002.

Bricas, Cheyns, 1995.

Burt, 1992.

Buchanan, 1965.

Cappechi, 1987.

Cascante Sanchez, 2000.

CEPAL, 1984.

Cerdan, Sautier, 1998.

CIRAD-SAR, 1996.

Chia, Torre, 1999.

Coase, 1937.

Coleman, 1988.

Coleman, 1990.

Colletis, Pecqueur, 1993.

Del Pozo, 2000.

Dirven, 2001.

Fournier, 2002.

Garofoli, 1997.

Geilfus, 2000.

Gottret, Henry et Dufour, 1997.

Grèzes, 2000.

Guégan, 2001.

Guerrien, 2000.

Hardin, 1968.

Hervet, 2000.

Humphrey , 1995.

Humphrey, Schmitz, 1996

Humphrey, Schmitz, 2000.

Kaplinsky, 1995.

Krugman, 1990.

Krugman, 1991.

Lacour, 2000.

Lacroix, Mollard, Pecqueur, 1998.

Lagrange, 1999.

Lopez, Muchnik, 1997.

Lucas, 1988.

Marshall, 1890.

Martin, Sunley, 2000.

Mc Cormick, 1998.

Mc Cormick, 1999.

Mc Cormick, 2002.

Ménard, 2002.

Muchnik, 2002.

Muchnik, Sautier, 1998

Nadvi et Schmitz, 1994.

Nadvi et Schmitz, 1996.

Nadvi et Schmitz, 1999.

Narayan, Pritchett, 1997.

Olson, 1992.

Ostrom, 1996.

Ostrom, 1997.

Ostrom, 2000.

Pecqueur, 1992.

Pecqueur, 1996.

Piore et Sabel, 1989.

Pommier, 2002.

Porter, 1991.

Porter, 1998.

Porter, 2001.

Portes, 1995.

Portes, 1998.

Portes, Sensenbrenner, 1993.

Putnam, 1993 -a.

Putnam, 1993-b.

Rallet, 2002.

Ramos, 2001.

Rabelloti, 1995.

Rabelloti, 1999.

Rabelloti, 2001.

Requier-Desjardins, 1998,

Requier-Desjardins, 1999-a.

Requier-Desjardins, 1999-b.

Requier-Desjardins, 2004.

Requier-Desjardins, Boucher, Cerdan 2003.

Ringholm, Roiseland, 2001.

Robison, Schmid, Siles, 2002.

Rodriguez, Rangel, Roa, 1997.

Schmithson, 1982.

Schmitz , 1995.

Schmitz, 1996.

Schmitz, 1997.

Schmitz, 1999-a.

Schmitz, 1999-b.

Schmitz, 2002.

Schmitz, Knorringa, 2000.

Schumacher, 1978.

Sebillote, 2000.

Sylvander, 1992.

Sylvander , Marty, 2000.

Theeten, 2001.

Torre, 1996.

Torre, 2000.

Torres, 1999.

Williamson, O.E., 1975.

Williamson, O.E., 1988.

Williamson, O.E., 1985.

Woolcock, 1998.

SECONDE PARTIE :

Becattini, 1992.

Boucher, 1998.

Coleman, 1988.

Colletis, Pecqueur, 1993.

Grezes, 2000.

Gundel et al., 1998.

Lewis, Agreda, Vargas, 1998.

Nadvi, Schmitz, 1994.

Pecqueur, intro

Seiffert, 1990.

TROISIEME PARTIE :

Agrega Pereira, 2000.

Akerlof, 1970.

Aleman, Urteaga, 1998.

Barillot, 2003.

Boucher, 2001.

Chia, Torre, 1999.

Coleman, 1988.

Eymard-Duvernay, 1989.

Guégan, 2001.

Grèzes, 2000.

Hardin, 1968.

Julien, Marchesnay, 1988.

Lacroix, Mollard, Pecqueur, 1998.

Nadvi, Schmitz, 1994.

Olson, 1992.

Schmitz, 1997.

Stiglitz, 1998.

Theeten, 2001..

CONCLUSIONS :

CIRAD-SAR, 1996.

Coleman, 1988.

De Janvry, Araujo, Sadoulet, 2002.

Dubois, Mahieu, Poussard, 2001

Muchnik, Sautier, 1998.

LISTE BIBLIOGRAPHIQUE GENERALE
PAR ORDRE ALPHABETIQUE

En gras les références citées dans le texte
En normal les références complémentaires

ABDELMALKI, L.; COURLET, C., 1996. "Les nouvelles logiques du développement. Globalisation versus localisation". Collection Logiques Economiques. Éditions L'Harmattan. Paris, France. 415p.

ABLAN, E., 1989. "Les produits andins au Pérou. Systèmes techniques et alimentation". Collection Altersyal. Paris, France. 387p.

ABLAN, E., MUCHNIK, J. 1990. "Les produits andins au Pérou. Systèmes techniques et alimentation", texte, Colloque international Agriculture et paysanneries en Amérique latine, Toulouse Décembre 1990.

ABRAMOVAY, R., 2000. "O Capital social dos territórios: repensando o desenvolvimento rural". *In:* Economia Aplicada- volume 4, No. 2, abril/junio 2000. Brésil. 20p.

AFPLANE, 1991. "Management stratégique des PME/PMI. Guide méthologique". Collection Rapports et Synthèses. Paris, France. 143p.

AGREGA PEREIRA J. C., 2000, "diagnostico situacional de la conciencia turística de la población Cajamarquina", Cajamarca, 27 p

AGUILAR, F.; VALVERDE, C.; ARIAS, L.; MASIS, G.; BOUCHER, F., 1988. "Agroindustria Rural: Apuntes Teórico-Metodológicos para su promoción". Colección No. 6. Centro de Investigaciones en Tecnología de Alimentos-CITA. San José, Costa Rica. 121p.

AKERLOF, G., 1970. "The market for "Lemons: quality uncertainty and the market mechanism". *In:* Quartely Journal Economics. Volume 84. EUA. Pp. 488 - 500.

ALAIS, CH., 1961. "Science du lait, principes des techniques laitières". 3° édition. SEP. Paris, France. 807p.

ALBURQUERQUE, F., 1997. "La importancia de la producción local y la pequeña empresa para el desarrollo de América Latina". *In* Revista de la CEPAL No. 63. Diciembre 1997. Santiago de Chile. pp. 148-160.

ALEMAN URTEAGA J. ET AL., 1998. "possiblilidades de desarrollo del sector lechero en el departamento de Cajamarca: diagnostico y propuesta", Lima, 310 p

ALLAIRE, G.; SYLVANDER, B., 1995. "Qualité, innovation et territoire". Séminaire Qualification des produits et des territoires, Toulouse, 2 et 3 octobre 1995. INRA. France. 31p.

ALLAIRE, G. ; SYLVANDER, B., 1997. "Qualité spécifique et systèmes d'innovation territoriale". *In :* Cahiers d'économie et sociologie rurales, No. 44. France. 35p.

ALTENBURG, T.; MEYER-STAMER, J., 1999. "How to Promote Clusters: Policy Experiences from Latin America". *In* World Development Vol. 27 No. 9. Elsevier Science Ltd. UK. pp. 1693-1713.

ALTERSYAL , 1981. "Nourrir autrement". Ed. Ministère de la Coopération. Paris. France

A.N.C.E., 1992. "Créer une entreprise artisanale ou de petite taille". Les Guides Pratiques. Editions A.N.C.E. Paris, France. 175p.

ANDUAGUA, J., 2000. "Métodos Participativos e Integrales en la Investigación Agraria para el Desarrollo Alternativo". Proyecto IICA-GTZ. Lima, Pérou. 61p.

ASSIDON, E.,1992. "Les théories économiques du développement". Collection Repères No.108. Éditions la Découverte. Paris, France. 127p.

AURAY, J.P.; BAILLY, A.; DERYCKE, P.H.; HURIOT, J.M., 1994. "Encyclopédie d'économie spatiale. Concepts-Comportements-Organisations". Association de Science Régionale de Langue Française, Bibliothèque de science régionale. Economica. Paris, France. 427p.

AUSTIN, J.E. 1984. "Analisis de proyectos agroindustriales. Instituto de Desarrollo Economico del Banco Mundial". Tecnos, Madrid. 202 p.

AVILES, A., 1999. "Quel rôle de la proximité dans la gestion des ressources naturelles par l'agriculture? ". *In* Deuxièmes Journées de la Proximité. Toulouse, 19-20 mai 1999. Paris, France. 21p.

ATRIA, R. ET SILES, M. (dir.). 2003. "Capital social y reduccion de la pobreza en America Latine y el Caribe : en busca de un nuevo paradigma". CEPAL, Santiago de Chile. 590 p.

BAIR J., GEREFFI G, 2001. "Local clusters in global chains: the causes and consequences of export dynamism in Torreon's blue jeans industry". *In* : World Development Vol.29, No. 11,. Elsevier Science Ltd.Oxford.UK. pp 1885-1903

BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO, 2000. "Estrategia para el desarrollo agroalimentario en América Latina y el Caribe". Serie de políticas y estrategias del Departamento de Desarrollo Sostenible. Washington, EUA. 37p.

BANCO MUNDIAL, 2000. "Informe sobre el Desarrollo Mundial 2000/2001". Lucha contra la pobreza, panorama general. Washington, EUA. 16p.

BANCO MUNDIAL- FEDERACION INTERNACIONAL DE PRODUCTORES AGRICOLAS, 1999. "¿Porqué ayudar a las organizaciones campesinas? ". *In* Seminario: Desarrollar capacidades rurales. Washington, EUA. 10p.

BARILLOT S. 2003. "La théorie des clubs, une redéfinition du principe coopératif". thèse de doctorat. C3ED UVSQ.

BATTLE, A., 1992. "Diez testos básicos en ciencia política". Serie Ariel, ciencia política. Barcelona. Espagne. 277p.

BECATTINI G. 1979. "Dal settore industriale al distretto industriale. Alcune considerazioni sull'unita d'indagine dell'economia industriale" *in :* rivista di economia e politica industriale, VOL. 5, N°1, 7-21.

BECATTINI G. 1992. "Le district marshallien: une notion socio-économique" *in :* "Les régions qui gagnent. Districts et réseaux: les nouveaux paradigmes de la géographie économique". Benko G. et Lipietz A. (éd.). PUF. Paris. pp 35-55.

BELL, M.; ALBU, M., 1999. "Knowledge Systems and Technological Dynamism in Industrial Clusters in Developing Countries". *In* World Development Vol. 27 No. 9. Elsevier Science Ltd. UK. pp. 1715-1734.

BELLOIN, J.C., 1988. "Los costos de producción y de transformación de la leche y los productos lácteos". Estudio FAO producción y Sanidad Animal No. 62. FAO. Roma, Italie. 123p.

BENAVIDES, M.; VASQUEZ, G.; CASAFRANCA, J.; FRIAS, C., 1996. "La pequeña agroempresa en el Perú. Situación Actual y perspectivas". ITDG/REDAR PERÚ. Lima, Pérou. 88p.

BENKO, G., 1998. "La science régionale". Que sais-je?. PUF. Paris, France. 126p.

BENKO, G.; LIPIETZ, A., (dir.) 1992. "Les régions qui gagnent. Districts et réseaux: les nouveaux paradigmes de la géographie économique ". PUF. Paris, France.

BENKO, G.; LIPIETZ, A., (dir.) 2000. "La Richesse des régions". PUF. Paris, France. 564p.

BERKES, F.; FEENY, D.; MCCAY; ACHESON, J., 1989. "The benefits of the commons". Nature Vol. 340 (13 July 1989). Pág. 91-93.

BERNET, T., 1998. "Desarrollo del Sector Lácteo Peruano: Pasado y Presente". Documento Base para Investigaciones Futuras. CIP/ETH. Documento de Trabajo No. 1998-1. Lima, Pérou. 50p.

BERNET, T., 2000. "The Peruvian Dairy Sector. Farmer Perspectives, Development Strategies and Policy Options". CIP-Condesan. Lima, Pérou. 131p.

BERNET, T.; TAPIA, M., 1999. "Análisis de los Sistemas de Producción en la Microcuenca de la Encañada –Cajamarca". Documento Base para Investigaciones y Acciones Futuras en la Sierra Norte del Perú. CIP/ETH. Documento de trabajo No. 1999-2. Lima, Pérou. 62p.

BEST, R.; OSTERTAG, C., 1998. "Inserción del componente agroindustrial dentro de un plan de desarrollo microregional". CIAT. Cali, Colombie. 18p.

BIANCHI, P., 1992. "Competencia dinámica, distritos industriales y medidas locales". *In* Industrialización y Desarrollo Tecnológico. Informe No. 13. División de Desarrollo Productivo y Empresarial. Naciones Unidas. Santiago de Chile, Chile. pp. 7-21.

BOJORQUEZ, C., 1993. "La producción lechera en el valle del Mantaro". *In* Boletin Sistemas Agrarios. UNALM-ORSTOM. Proyecto PAEC "Políticas Agrarias y Estratégicas Campesinas". La Paz, Bolivie. pp. 91-101.

BONTERMS, P.; ROTILLON, G., 1998. "Économie de l'environnement". Collection Repères No. 252. Éditions la Découverte. Paris, France. 127p.

BOUCHER F., 1989. "La Agroindustria Rural, su papel y sus perspectivas en las economías campesinas". Cuadernos de agroindustria rural. Doc. Esp. No.1. RETADAR-CELATER-IICA. Cali, Colombie. 60p.

BOUCHER F., 1991. "Tecnología Alimentaria y Agroindustria Rural". Cuadernos de agroindustria rural. Doc. Esp. 5. RETADAR-CELATER-IICA. Cali, Colombie. 106p.

BOUCHER F. , 1992. "Los Desafíos de la Agroindustria Rural en América Latina y el Caribe". In El Niño en el Trópico No. 199-100. Centro Internacional de la Infancia. París. Pág. 8-22.

BOUCHER, F., 1998. "Agroindustria Rural en el horizonte 2000". Fascículo Técnico No. 11. IICA-CReA. Lima , Pérou. 4p.

BOUCHER, F., 2000. "Agroindustria Rural en el Horizonte del 2000". Serie Documentos de Trabajo PRODAR No. 9. Lima, Pérou. 16p.

BOUCHER, F.; ET AL, 2000. "Globalización y Evolución de la Agroindustria Rural en América Latina: Sistemas Agroalimentarios Localizados". Serie Documentos de Trabajo PRODAR No. 10. Lima, Pérou. 39p.

BOUCHER, F., 2001. "Informe del taller "Futuro de la Quesería Rural de Cajamarca" realizado del 16 al 18 de octubre 2001". Serie Documentos de Trabajo SIAL-PRODAR No. 10. Lima, Perú. 105p.

BOUCHER F., GUEGAN M. 2002. "Les fromageries rurales au Pérou. Série systèmes agroalimentaires localisés et construction de territoires". Cirad, CIAT, IICA, Prodar, Cnearc, Montpellier, 119p

BOUCHER, F.; GUIRAUD, P., 1997. "Competitividad en las Agroindustrias Rurales. Guía Metodológica de Evaluaciones Empresariales". Serie de estudios de agroindustria rural No. 4. PRODAR. San José, Costa Rica. 80p.

BOUCHER, F.; MUCHNIK, J. (dir.),1995. "Agroindustria Rural. Recursos Técnicos y Alimentación". Serie de Agroindustria Rural CIRAD – CIID – IICA No. 1. San José, Costa Rica. 503p.

BOUCHER, F.; MUCHNIK, J. (dir.), 1998. "Les agro-industries rurales en Amérique latine", collection Repère, Cirad, France. 351p.

BOUCHER F., REQUIER-DESJARDINS D., 2002. "La concentration des fromageries rurales de Cajamarca : enjeux et difficultés d'une stratégie collective d'activation liée à la qualité". *In* Actes du colloque : les systèmes agroalimentaires localisés : produits, entreprises et dynamiques locales, Montpellier, France, 16-18 octobre 2002. CD Gis SYAL, CIRAD-TERA.

BOUCHER, F.; RIVEROS, A., 1995. "La Agroindustria Rural de América Latina y el Caribe. Tomo I: Su entorno, marco conceptual e impacto". Serie de estudios de agroindustria rural No. 1. PRODAR-IICA. San José, Costa Rica. 159p.

BOUCHER, F.; RIVEROS, H. 1998. "L'agro-industrie rurale en Amérique latine et dans les Caraïbes" *In* "Les agro-industries rurales en Amérique latine", collection Repère, Cirad. Pp.27-47 .

BOUCHER, F.; RIVEROS, H., 2000. "Agroindustria y agroindustria rural: elementos conceptuales y de reflexión". Serie Documentos de Trabajo PRODAR No. 12. Lima, Pérou. 45p.

BOUCHER, F.; RIVEROS, H.; CASTAÑEDA, M., 1995. "Metodologías para la Promoción y Evaluación de Proyectos y Productos de Agroindustrias Rurales". PRODAR, IICA, CIID, CIRAD, CTF. San José, Costa Rica. 344 p.

BOURGEOIS, R.; HERRERA, D., 1998. "Filières et dialogue pour l'action". CIRAD. Paris, France. 175p.

BOURDIEU, P. 1980. "Le capital social, notes provisoires". Revue Actes de la recherche en sciences sociales, no 31. Paris p.2-3.

BOVE, J.; DUFOUR, F., 2000., "Le monde n'est pas une marchandise. Des paysans contre la malbouffe". Editions la Découverte. Paris, France. 238p.

BRICAS, N., 2002. "Des éléments pour une typologie des problèmes de qualité". communication atelier de travail « coordination et qualité dans les filières agricoles du sud » 5 septembre 2002. ENSAM-INRA Montpellier

BRICAS, N., CHEYNS, E. 1995. "L'évolution de la qualification des produits agro-alimentaires en Afrique sub-saharienne : conséquences pour la valorisation des produits locaux sur les marchés urbains". communication au séminaire « Qualification des produits et des territoires » octobre 1995. Toulouse. France

BROUSSEAU, E.; GLACHANT, J.M., 2000. "Economie des contrats: bilan et perspectives. The economics of contracts in Prospect and Retrospect". *In:* Revue d'économie industrielle. 21p.

BRYCESON, D. ; KAY, C. ; MOOIJ, J., (dir.), 2002. "Disappearing peasantries? Rural labour in Africa, Asia and Latin America". IT edition. Londres, UK. 330 pages

BUCHANAN, J., 1965. "An Economic Theory of Clubs". Economica, 32 (125), p. 1-14.

BURETH, A.; LLERENA, P., 1992 " Système local d'innovation: approche théorique et premiers résultats empiriques". *In :* Actes du colloque « Industrie et territoire : les systèmes productifs localisés », IREP-D, Grenoble, 21-22-octobre 1992. Paris, France. Pp. 370-394.

BURT, G., 1992. "Structural Holes". Cambridge, Harward University Press.

CADENA, M.; BOADA, J., 1998. "Las Queserías rurales del Ecuador. Trabajo de campesinos, Don José y otros soñadores del Desarrollo Rural". COSUDE-CONQUERUCOM-FEPP-PHD. Quito, Ecuador. 232p.

CAHUC, P., 1998. "La nouvelle microéconomie". Collection Repères No. 126. Editions la Découverte. Paris, France. 127p.

CAMPAGNE, P., 1998. "Globalisation, Systèmes Agro-Alimentaires et Paysanneries". CIHEAM/Institut Agronomique Méditerranéen. Montpellier. *In :* Symposium "Globalisation et systèmes agro-alimentaires", Caracas, 15-17 juillet 1998. 24p.

CAPECCHI, V. 1987. "Formation professionnelle et petite entreprise : le développement industriel à spécialisation flexible en Emilie-Romagne". *In* revue formation et emploi, n° 19, July-September 1987, 3-18.

CASABIANCA, F.; BERANGER, C.; MONIN, G., 1999. "La codification des liens entre le terroir et le produit dans le cas des produits carnés: Analyse de situation et perspectives". *In :* "Signes officiels de qualité et développement agricole. Aspects Techniques et Economiques". Lagrange, L. (dir,), Actes de Colloque SFER 14 et 15 avril 1999. ENITA/Editions TEC & DOC/INRA. Paris, France. Pp. 91-104.

CASABIANCA, F.; SAINTE MARIE, C. DE, 1999. "L'évaluation sensorielle des produits typiques. Concevoir et instrumenter l'épreuve de typicité". *In :* 67th EAAE Seminar, Le Mans, Oct 28-30,1999. INRA-SAD. France. 10p.

CASCANTE SANCHEZ, M. 2000. "Entwicklungsmöglichkeiten und Perspektiven der ländlichen Agrarindustrie..". Techtung Verlag. Marburg Lahn.

CASTELLS, M., 1999, "Globalizacion, identidad y estado en America Latina". série Temas de desarrollo sustentable, PNUD/Ministerio Secretaria General de la Presidencia de Chile. Santiago de Chile.

CEPAL, 1984. "La agricultura campesina en sus relaciones con la industria". CEPAL, Santiago de Chile.

CEPAL, 1995. "Las relaciones agroindustriales y la transformacion de la agricultura". CEPAL, Santiago de Chile. 684p.

CEPAL, 2000. "Panorama Social de América Latina 1999-2000". Naciones Unidas, Santiago de Chile. 222p.

CEPAL, 2001. "Panorama Social de América Latina 2001-2002". Panorama Social, www.eclac.cl

CEPAL, 2003. "Balance preliminar de las economías de America Latina y el Caribe"., www.eclac.cl

CEPAL/GTZ/FAO, 1998. "Agroindustria y pequeña agricultura: vínculos, potencialidades y oportunidades comerciales". Naciones Unidas. Santiago de Chile. 166p.

CERDAN, C., 1999. "Qualité territoriale et dynamique d'entreprises: les fromageries artisanales dans le nordeste brésilien". *In :* Performances humaines et techiniques. 101.

CERDAN, C.; SAUTIER, D., 1998. "Réseau localisé d'entreprises et dynamique territoriale: Le bassin laitier de Gloria" (Nordeste Brésil). CIRAD-TERA. France. 26p.

CHAYANOV A. V., 1966 (1925), "The Theory of Peasant Economy" . Traduit par Thorner, Smith et Kerblay. Free Press. Irwin, Glencoe, Illinois, EUA.

CHIA, E.; TORRE, A., 1999. "Règles et confiance dans un système localisé, le cas de la production de Comté A.O.C." In Sciences de la Société No 48 – octobre 1999, 49-68 pp.

CHIRIBOGA, M., 1996. "Desafíos de la pequeña agricultura familiar frente a la globalización". *In:* V Congreso Internacional de la Empresa en la Agricultura. San José, Costa Rica, 16-19 de setiembre de 1996. 18p.

CIRAD-SAR, 1996, " Systèmes agroalimentaires localisés : organisations, innovations et développement local ", rapport Cirad.

CIURLIZZA, J., 1999. "El ajuste político de América Latina". Colección de Reseñas. En Biblioteca de IDEAS. 5p.entreprises. *In :* Performance Humaines & Techniques, Sep/Oct 1999 No. 101. France. p.32 à p.37.

CIDER, 2000-a. "Nueva Ruralidad". Serie: Documentos conceptuales. IICA. Panamá. 35p.

CIDER, 2000-b. "Jóvenes y Nueva Ruralidad". Serie: Documentos conceptuales. IICA. Panamá. 46p.

CIDER, 2000-c. "Género y Nueva Ruralidad". Serie: Documentos pedagógicos. IICA. Panamá. 106p.

CIRAD, 1999. "Les agricultures familiales en Amérique Latine face à un monde en mutation". Synthèse de l'atelier. San José, Costa Rica. 111p.

CNUCED / UNCTAD, 1999. Rapport sur le Commerce et le Développement, UNCTAD, Genève.

COASE, R., 1937. "The nature of the firm". Economica NS, 4, pp. 386-405.

COLEMAN J.S. 1988. "Social capital in the creation of human capital". American Journal of sociology. No 94. pp. 95-120

COLEMAN J.S. 1990. "Foundation of Social Theory ". Cambridge, Belknap Press / Harward University Press.

COLLETIS, G.; PECQUEUR, B., 1993. "Intégration des espaces et quasi intégration des firmes: vers de nouvelles rencontres productives? ". *In :* Revue d'Economie Régionale et Urbaine No. 3. Pp 489 - 508.

COMBEMALE, P., 1999. "Introduction à Keynes". Collection Repères No. 258. Éditions la Découverte. Paris, France. 127p.

CONGRILAIT 2002 (dossier) *In* numéro 309 de décembre 2002 de la revue Afrique Agriculture.

COURLET, C., 2002. "Les systèmes productifs localisés. Un bilan de la littérature". *In :* A. Torre. "Le local à l'épreuve de l'économie spatiale". Collection études et Recherches sur les Systèmes Agraire et le Développement No 33. INRA, Paris. Pp. 27-42

COURLET, C.; PECQUEUR, B., 1992. "Les systèmes industriels localisés en France : un nouveau modèle de développement". *In :* Benko G. et Lipietz A. (dir.) "Les régions qui gagnent". PUF, Paris, p. 81-102.

DANCOURT, O., 1995. "Estabilizacion y deuda externa.Experiencia y perspectivas. *In:* "El Peru frente al siglo XXI". Portocarrero, G. y Valcarcel, M., (dir.) Fondo editorial de la PUCP, Lima, Peru. Pp 77-109

DARRE, J.P., 1999. "La production de connaissance pour l'action. Arguments contre le racisme de l'intelligence". Editions de la Maison des Sciences de l'Homme, Paris. Institut National de la Recherche Agronomique. Paris, France. 244p.

DEFALVARD, H., 1992. "Science économique. La méthodologie en sciences sociales: apport et limite de l'économie des conventions". Revue Problèmes économiques No. 2.308, 13 janvier 1990. pp. 15 - 20.

DE LA CRUZ, J.; ZOROGASTUA, P.; HIJMANS, R., 1999. "Atlas Digital de los Recursos Naturales de Cajamarca". CIP/Condesan. Departamento de Sistemas de Producción y Manejo de Recursos Naturales. Documento de Trabajo No. 2. Lima, Pérou. 49p.

DELGADO, L., 1991. "Production alimentaire et reproduction sociale, l'alimentation dans le processus de transition des communautés paysannes péruviennes," Thèse de doctorat nouveau régime, Université de Paris I – Pantheon- Sorbonne, IEDES. Paris.

DE JANVRY, A. ET ALL., 1989. "Rural Development in Latin America", IICA, San Jose de Costa Rica.

DE JANVRY A., ARAUJO C., SADOULET E. 2002. "**El desarrollo rural con una visión territorial**", **Universidad de California en Berkeley, 12p., http://www.amer.unam.mx/docs/Janvry.pdf**

DEL POZO M. 2002. "**La producción y comercio de quesos en Bambamarca con el enfoque de sistemas agroalimentarios localizados (SIAL*)* ", Tesis para la obtención del titulo de licenciatura en ciencias económicas de la Universidad Ricardo Palma, Lima, Pérou.**

DE SOTO, H., 1987. "El Otro Sendero. La revolución Informal". Biblioteca de Economía. Lima, Pérou. 314p.

DE SOTO, H., 2000. "El Misterio del Capital. Porqué el capitalismo triunfa en occidente y fracasa en el resto del Mundo". Editora El Comercio. Lima, Pérou. 287p.

DI MEO, G. (1998). "Géographie sociale et territoires". Nathan Université. Paris, France. 320p.

DINI, M., 1992. "Capacidad competitiva de las pequeñas empresas italianas. Análisis crítico de la teoría de los distritos industriales en un marco de economía abierta". *In:* Industrialización y Desarrollo Tecnológico. Informe No. 13. División de Desarrollo Productivo y Empresarial. Naciones Unidas. Santiago de Chile, Chile. pp. 23 -44.

DIRVEN, M., (dir.) 2001. "Apertura económica y (des) encadenamientos productivos, Reflexiones sobre el complejo lácteo en América latina". Naciones Unidas, CEPAL. Santiago de Chile. 396p.

DIRVEN, M.; ORTEGA, L., 1998. "El cluster lácteo en Chile". LC/R.1858 CEPAL. Santiago de Chile, Chile. 70p.

DUBACH, J., 1988. "El ABC para la quesería rural de los andes". Proyecto Queserías rurales del Ecuador. Quito, Ecuador. 96p.

DUBACH, J.; PULGAR, J., 1973. "Quesos andinos del Perú". Proyecto queserías nacionales. Lima, Pérou. 100p.

DUBOEUF, F., 1999. "Introduction aux théories économiques". Collection Repères No. 262. Éditions la Découverte. Paris, France. 127p.

DUBOIS J-L., MAHIEU F-R., POUSSARD A. 2001. "**La durabilité sociale comme composante d'un développement humain durable**"**, Le développement humain : Cahiers du Gratice, Université de Paris XII Val de Marne.**

DUPUY, C.; FILIPPI, M., 2000. "Marchés d'organisations, territoires et confiance: le cas des réseaux de producteurs dans le domaine alimentaire. Market schedule, local development and trust: the case of producers networks in agro-food sector". *In :* Revue d'Economie Régionale et Urbaine. Paris, France. RERU 2000, III. Pp. 557-570.

EL COMERCIO, 2001. Anuario 2000-2001. Apoyo Comunicaciones. Lima, Pérou., 352p.

ECHEVERRIA, R.. 1998. "Strategic elements for the Reduction of Poverty in Latin America and the Caribbean". Policy Research paper ENV 112 Washington, DC: Inter-American Development Bank

ESCOBAL D'ANGELO, J., 1989. "Políticas de precios y subsidios: impactos macroeconómicos y sectorial. Peru 1985-1989". Document de travail no 5. GRADE, Lima, Pérou.

EYMARD-DUVERNEY, F., 1989. "Conventions de qualité et formes de coordination". Revue économique, No 2, mars 1989, pp. 329-359.

FAVEREAU, D., 2000. "La science économique entre deux siècles". Histoire des sciences. Les savoirs de l'an 2000. Paris, France. Pp. 62-67.

FAVEREAU, O., 1990."L'économie des conventions: son objet, sa contribution à la science économique". *In :* Revue Problèmes économiques No. 2.167, 21 mars 1990. Pp. 15 - 20.

FIGUEROA, A., 1989. "La Economía campesina de la Sierra del Perú". Pontifica Universidad Católica del Perú. Lima, Pérou. 146p.

FIGUEROA, A., 1990. "Crisis de la distribucion y distribucion de la crisis". In: "Hacia un nuevo paradigma de desarrollo en Peru y America latina". Gonzales de Olarte, E., (dir.). Serie America problema, IEP. Lima, Pérou.

FIGUEROA, A., 1996-a. "Teorías Económicas del Capitalismo". Segunda edición. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Pérou. 361p.

FIGUEROA, R., 1996-b. "Hacia un desarrollo sustentable. Perspectiva conceptual y práctica del Equipo de Desarrollo Agropecuario de Cajamarca". *In:* Publicación Luces y Sombras. Perspectivas del desarrollo en el Perú desde la teoría y la práctica. Escuela para el desarrollo. Lima, Pérou. pp.121-128.

FIL-IDF. 2002. "World Dairy situation 2002 ". (the) bulletin de la Fédération Internationale de Laiterie .

FISCHLER, C., 2001. Poches Odile Jacob. Paris, France. 440p.

FOURCADE, C., 1996. "L'accès des petites entreprises aux technologies adaptées au développement : le rôle des systèmes productifs localisés". *In :* Les nouvelles logiques du développement, Abdelmalki L. et Courlet C. (dir.), L'Harmattan, Paris, p. 255-267.

FOURNIER, S., 1998. "Dynamiques territoriales d'innovation. Modalités sociales, combinaisons et confrontations de savoirs". Compte-rendu. Cycle "Systèmes agro-alimentaires localisés et construction de territoires". INRA SAD-CIRAD TERA-CNEARC. Montpellier, France. 12p.

FOURNIER, S., 2002. "Dynamiques de réseaux, processus d'innovation et construction de territoires dans la production agroalimentaire artisanale. Ëtudes de cas autour de la transformation du gari de mannioc et de l'huile de palme au Bénin". Thèse de doctorat en économie. Université de Versailles Saint-Quentin en Yvelines.

FORRESTIER, V., 1996. "L'horreur économique". Librairie Arthème Fayard. Paris, France. 215p.

FRANQUEVILLE, A.; VARGAS, E., 1990. "La Cuenca Lechera de la Paz- Bolivia". INAN – ORSTOM. La Paz, Bolivie. 196p.

FRIAS CORONADO, C., 1995. "Pobreza campesina ¿sólo un problema rural?. Cajamarca: economía, espacio y tecnología". ITDG. Lima, Pérou. 153p.

FUJITA, M.; THIES, J., 1997. "Economie géographique, Problèmes anciens et nouvelles perspectives". *In :* Annales d'économie et de statistique No. 45-1997. Paris, France. Pp. 37-87.

FUKUYAMA, F., 1999. "La Gran Ruptura". La Naturaleza Humana y la reconstrucción del orden social. Editorial Atlántida. Espagne. 434p.

GALLIANO, D., 2000. "Changements organisationnels et dynamiques territoriales en France: le cas des groupes de l'agro-alimentaire". *In :* Revue d'Economie Régionale et Urbaine RERU 2000, III. Paris, France. Pp. 457-474.

GAROFOLI, G., 1997. "Rural Development and diffuse industrialisation: learning from italian experience". *In:* the FAO International Seminar on "Rural-Urban Linkages, Intermediate Cities and Decentralized Development in the Global Economy", Taxco, Mexico (9th-11th April 1997). 17p.

GEILFUS, F., 2000. "80 Herramientas para el Desarrollo Participativo. Diagnóstico, Planificación, Monitoreo, Evaluación". GTZ, IICA. San Salvador. 208p.

GEREFFI G, 1999. "International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain". *In* : Journal of International Economics Vol.48,. pp 37-70.

GIARRACA, N. (dir.), 2001. "Una nueva ruralidad en América Latina". Colección Grupos de Trabajo de CLACSO. Buenos Aires, Argentine. 382p.

GIRAUD, G., 2000. "La théorie des jeux". Flammarion. Paris, France. 317p.

GOMEZ, P.Y., 1994. "Qualité et Théorie des Conventions". Collection Recherche en Gestion. Paris, France. 270p.

GOMEZ, V., 2000. "Los Servicios de Desarrollo Empresarial para las PYME del Subsector Agroindustria". PYMAGROS. Cosude-Prompex. Lima, Pérou. 73p.

GONZALES DE OLARTE, E., 1994. "En las fronteras del mercado. Economía política del campesinado en el Perú". IEP. Lima, Pérou. 371p.

GONZALES DE OLARTE, E., 1996. "El ajuste estructural y los campesinos". Colección Minima 33, IEP / Ayuda en Accion, Lima Pérou. 138p

GOTTRET, V. ; HENRY, G. ; ET DUFOUR, D. 1997. "Caractérisation de l'agroindustrie de production d'amidon aigre de manios dans le département du Cauca, Colombie". In : Les cahiers de la Recherche Développement No 43. pp. 67-81.

GRANDI DE, J.C., 1996. "El desarrollo de los sistemas de agricultura campesina en América Latina. Un análisis de la influencia del contexto socioeconómico". Serie: Gestión de Sistemas de Explotación Agrícola. FAO. Roma, Italie. 83p.

GREZES, J.P. 2000. "La production fromagère à Cajamarca (Pérou) : un exemple de « Systèmes Agro-alimentaire Localisé » " . Mémoire de diplôme d'Ingénieur des

Techniques Agricoles des Régions Chaudes, option VALOR. CNEARC. Montpellier. 113 p et annexes

GROZO, J.; QUINTANILLA, L., 1997. "Alternativas competitivas para la Ganadería Lechera". Fundación Perú. *In:* Revista Medio de Cambio No. 133, sección Agro. Lima, Pérou. pp. 32-35.

GUEGAN, M. 2001. "Diagnostic agro-pastoral orienté vers la valorisation des produits laitiers. Zone de Chanta et de Yanacancha, Nord du Pérou". Mémoire du Diplôme d'Agronomie Tropicale. CNEARC. Montpellier. 117p et annexes.

GUERRIEN, B. 2000. "Dictionnaire d'Analyse Economique". Collection Repère. La Découverte. Paris. 540p.

GUERRINI, P.; PROST, J.A., 1999. "Conjuguer élaborations techniques et enjeux socio-économiques. Construction de l'AOC –Brocciu Corse"-. Façade No. 4, Oct/Dec, 1999. INRA-SAD. France. 10p.

GUIJT, I.; VAN VELDHUIZEN, L., 1998. "Quels outils pour l'agriculture durable?. Analyse comparée des méthodes participatives". Dossier No. 79. IIED. London, UK. 36p.

GUNDEL S., PEZO S., BAZAN V., HERNANDEZ W. 1998. Estudio sobre categorias de productores agro-pecuarios y sus sistemas de produccion en Chanta Baja y Chanta Alta, Distrito de la Encanada, Cajamarca, ITDG, 74p. +annexes

HARDIN, G., 1968. "La pobreza en el Perú 2001. Una vision departamental". INEI, IRD. Lima, Pérou. 196 p.

HERRERA, J., 2002. "The tragedy of the commons". *In:* Hardin G. & Baden J. Managing the commons, W.H. Freeman and company, New York. EUA. Pp. 16-30.

HERVET, H., 1999. "Identification et délimitation des systèmes agroalimentaires localisés ou secteur laitier à Cajamarca". Mémoire de DESS Economie Rurale et Gestion des entreprises agro-alimentaires. U. de Montpellier. France. 170p.

HERVET, H.; DEL POZO, M., 1999. "Presentación del Departamento de Cajamarca". CIRAD-PRODAR Lima, Perú.. 29p.

HERVE, D.; ROJAS, A., 1994. "Vías de intensificación de la Ganadería Bovina en el Altiplano Boliviano". ORSTOM, DANCHURCHAID. La Paz, Bolivie. 204p.

HUGON, P., 1991. "La pensée française en économie du développement. Evolution et spécificité". *In:* Revue d'Economie Politique 101 (2) mars-avril 1991. Pp. 172-229

HUIBAN, J-P., 2000. "Localisation spatiale et efficacité de la firme agroalimentaire.". *In:* Revue d'Economie Régionale et Urbaine. RERU 2000, III Paris, France. Pp. 557-570.

HUMPHREY J. (DIR.),1995. "Introduction, Industrial organization and manufacturing competitiveness in developing countries". Special issue of world development review 23-1. Elsevier Science Ltd, Oxford, UK.

HUMPHREY, J.; SCHMITZ, H., 1996. "The Triple C Approach to local Industrial Policy". World Development, Vol. 24, No. 12. UK. pp. 1859-1877.

HUMPHREY, J.; SCHMITZ, H., 2000. "Governance and Upgrading: Linking Industrial Cluster and Global Value Chain Reseach". *In:* IDS Working paper 120. UK.

IDESI, 1998. "Pequeña & Microempresa. Competir el Reto de Vivir". Lima, Pérou. 268p.

INDACOCHEA, A.; Y OTROS., 1998. "Cajamarca competitiva". Segunda edición. Pymes4Regiones. – Procompetir. Lima, Pérou. 250p.

INDECOPI, 1987. "Norma Técnica Peruana. Queso Mantecoso Tipo Cajamarca". Comisión de Reglamentos Técnicos y Comerciales. Lima, Pérou. 4p.

INDECOPI. "Promoviendo las denominaciones de Origen en el Perú". Lima, Pérou. 20p.

INDECOPI. "Decreto Legislativo 823. Ley de Propiedad Industrial". Lima, Perú. 37p.

INRA-SAD/CIRAD-TERA/CNEARC., 1998. "Systèmes agro-alimentaires localisés et construction de territoires – SYAL". Compte-rendu des ateliers. France. 45p.

ITDG, 1999. "Medios de vida rurales y pobreza en la naciente de la cuenca del Llaucano. Zonas de Yanacancha/Chanta". Documento de Proyecto. Lima, Pérou. 43p.

ITDG, 2000. "Mejoremos nuestro quesillo". Programa de Riego. Cajamarca, Pérou. 30p.

JOUVE, J.L. (dir.), 1996. "La qualité microbiologique des aliments. Maîtrise et critères". 2da. Édition. CNERNA-CNRS. France. 563p.

JULIEN, P.; MARCHESNAY, M., 1988. "La petite entreprise". Vuibert gestion. France. 287p.

KAPLINSKY, R., 1995. "Technique and system : the spread of japanese management techniques to developing countries". *In:* World Development, Vol.23, No 1, pp. 57-71, Elsevier Science Ltd, Oxford, UK.

KAY, C., 2002. "Latin America's Agrarian transformation: peasantization and prolerarianizacion" In: "Disappearing peasantries? Rural labour in Africa, Asia and Latin America". Bryceson, D. ; Kay, C. ; Mooij, J., (dir.). IT edition. Londres, UK. 330 pages

KENNEDY, L., 1999. "Cooperating for Survival: Tannery Pollution and Joint Action in the Palar Valley (India)". *In:* World Development Vol. 27 No. 9. Elsevier Science Ltd. UK. pp. 1673-1691.

KIRAT, T,; LE BAS, C., 1995. "Apprentissage Technologique et interactivité dans les systèmes localisés de production et d'innovation". *In :* Economie industrielle et économie spatiale. Rallet A. et Torre A. (dir), Economica, Paris. pp. 422-443.

KLIKSBERG, B., 1999. "Capital social y Cultura, claves esenciales del desarrollo". *In:* Revista de la CEPAL No. 69. Diciembre 1999. Santiago de Chile. Pág. 85-102.

KNORRINGA, P., 1999. "Agra: An Old Cluster Facing the New Competition". *In:* World Development Vol. 27 No. 9. Elsevier Science Ltd. UK. pp. 1587-1604.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. "Fundamentos de mercadotecnia". Segunda edición. PHH.Espagne 643p.

KRUGMAN, P., 1990. "Rethinking international trade". The MIT press. Cambridge, MA, EUA. 282p.

KRUGMAN, P., 1991. "Geography and trade". The MIT press. Cambridge, MA, EUA. 142p.

KRUGMAN, P., 2000. "La Mondialisation n'est pas coupable. Vertus et limites du libre-échange". La Découverte / Poche. Paris, France. 218p.

LACOUR C., 1992. "La tectonique des territoires. D'une métaphore à une théorisation". *In :* Actes du colloque « Industrie et territoire : les systèmes productifs localisés », IREP-D, Grenoble, 21-22 Octobre 1992, p. 7-44.

LACOUR C., 2000. "Les territoires, nouvelle ressource du développement ? " *In :* Actes du symposium « Recherches pour et sur le développement territorial », tome II, INRA, Montpellier, 11-12 janvier 2000, p. 9-25.

LACROIX A., MOLLARD A., PECQUEUR B.. 1998. "A meeting between quality and territorialism", paper presented at the *2nd ESEE conference Ecological Economics and Development*, Geneva, March 1998.

LAGRANGE, L., 1999. "Signes officiels de qualité et développement agricole. Aspects Techniques et Economiques". Actes de Colloque SFER 14 et 15 avril 1999. ENITA/Editions TEC & DOC/INRA. Paris, France. 348p.

LAGRANGE, L., 1989. "La commercialisation des produits agricoles et agro-alimentaires". Agriculture D'aujourd'hui. Paris, France. 333p.

LAGRANGE, L.; TROGNON, L., 1995. "Produits alimentaires des terroirs du Massif-Central". Collection "Études" No. 1. ENITA. France. 79p.

LAURENT, C., 2000. "L'exploitation agricole au cœur du développement local français et européen.". *In :* Revue d'Economie Régionale et Urbaine. RERU 2000, III Paris, Francia.. Pp. 427-442.

LAUTIER, B., 1994. "L'économie informelle dans le tiers monde". Collection Repères No. 155. Éditions la Découverte. Paris, France. 127p.

LAPORTE, C., 2000. "L'appellation d'origine contrôlée comme garant de la typicité des vins". *In :* Revue d'Economie Régionale et Urbaine. RERU 2000, III. Paris, Francia. Pág. 557-570.

LEADER., 2001. «La competitividad de los territorios rurales a escala global». Fascículo 5. Cuaderno de innovación No. 6. Observatorio europeo Leader. 55p.

LE BRAS, H., 2000. "Les sciences sociales, entre biologie et politique". Histoire des sciences, les savoirs de l'an 2000. *In :* La Recherche No 336 Novembre 2000. Paris, France. Pp. 48-53.

LETABLIER, M-T. 2000. "La logique du lieu dans la spécification des produits référés à l'origine". *In :* Revue d'Economie Régionale et Urbaine. RERU 2000, III. Paris, France. Pp. 475-488.

LEWIS V., AGREDA V., VARGAS M. 1998. "Evaluacion de la produccion, comercializacion y demanda de leche y derivados: problemas y oportunidades para aumentar los ingresos de los productores de leche y derivados de Yanacancha y Chanta", Cajamarca: ITDG, 46 p.

LLAMBI, L. 2002. "Global-Local links in Latin America's New Ruralities" In: "Disappearing peasantries? Rural labour in Africa, Asia and Latin America". Bryceson, D. ; Kay, C. ; Mooij, J., (dir.). IT edition. Londres, UK. 330 pages

LOPEZ, E.; MUCHNIK, J. (Dir.), 1997. "Petites Entreprises et grands enjeux. Le développement agroalimentaire local". Tome I. L'Harmattan. France. 362 p.

LOPEZ, E.; MUCHNIK, J. (Dir.), 1997. "Petites Entreprises et grands enjeux. Le développement agroalimentaire local". Tome II. L'Harmattan. France. 355 p.

LOPEZ CORDOVEZ, L. 1984. "Trends and recent changes in the Latin American food and agriculture situation". CEPAL, Santiago de Chile.

LUCAS R.E., 1988. "On the mechanics of economic development". *In* Journal of Monetary Economics, vol.22, Juillet, p. 3-42.

MAILLAT, D., 1995. "Milieux innovateurs et dynamique territoriale". *In :* Economie industrielle et économie spatiale, Rallet A. et Torre A. (dir.), Economica, Paris, p. 215-231.

MAIZI, P.; SAINTE MARIE. C. 1998. "Réseaux locaux d'entreprises agro-alimentaires. Règles d'action et critères d'évaluation dans les dynamiques territoriales". Compte-rendu. Cycle "Systèmes agro-alimentaires localisés et construction de territoires". INRA SAD-CIRAD TERA-CNEARC. Montpellier, CIRAD. France. 15p.

MALASSIS, L. 1979. "Economie Agroalimentaire". Ed. Cujas, Paris, Fr..

MARCHESNAY, M.; FOURCADE, C. 1997. "Gestion de la PME/PMI". Edition Nathan. Paris, France. 317p.

MARINOZZI, G., 2000. "Stratégies collectives et dispositifs de commercialization: l'essor de la fruticulture irriguée à Juazeiro Petrolina (Nordeste du Brésil)". INP Toulouse/CIRAD-TERA/EMBRAPA Semi-árido. France. 290p.

MARSHALL, A., 1890. "Principles of Economics". 8ème ed. 1997, Great minds series, Mac Millian, Londres, 450 p.

MARTIN, R., SUNLEY, P., 2000. "L'économie géographique de Paul Krugman et ses conséquences pour la théorie du développement régional : une évaluation critique". In : Benko, G., Lipietz, A. éditeurs scientifiques, 2000. "La richesse des régions, la nouvelle géographie socio-économique". Economie en liberté, PUF, Paris, France. 564p.

MAXIMIXE, 1999. "Mercado de Productos Lácteos". Grupo Maximise. Lima, Perú. pp.31-40.

MCCORMICK, D., 2002. "African Enterprise Clusters and Industrialization: Theory and Reality". *In:* actes du Colloque SYAL octobre 2001. Gis SYAL. Montpellier

MCCORMICK, D., 1999. "African Enterprise Clusters and Industrialization: Theory and Reality". *In* World Development Vol. 27 No. 9. Elsevier Science Ltd. UK. pp. 1531-1551.

MCCORMICK, D., 1998. "Enterprise clusters in Africa: on the way to industrialisation". Discussion paper 336. Institute of Development Studies. UK 52p.

MEDINA, A.,1961. "Monografía de Chota". Lima, Pérou. 83p.

MENARD, C., 1997. "L'économie des organisations". Collection Repères No. 86. Éditions la Découverte. Paris, France. 127p.

MENARD, C., 2003. "L'approche néo-institutionnelle : des concepts, une méthode, des résultats". Cahiers d'économie politique, No 44. L'Harmattan, Paris, France.

MENEZES, S. 2001. "Inventaire et Localisation Géographique des fromageries artisanales rurales du Sergipe". ATP SYAL. Terrain Bresil-Sergipe. CIRAD. France. 20p.

MITCHIKPE, E.; FOURNIER, S., 2000. "Enquêtes auprès des consommateurs sur les processus de qualification de l'huile de palme et du gari au Bénin". Document de travail – Version provisoire. ATP SYAL-CIRAD. 38p.

MOLLARD, A., 2000. "Qualité et développement territorial. Un outil d'analyse : la rente". *In :* Actes du symposium « Recherches pour et sur le développement territorial », INRA, Montpellier, 11-12 janvier 2000, p. 55-69.

MORLON, P. (ET AL.). 1992. "Comprendre l'agriculture paysanne dans les Andes Centrales". INRA. Paris

MOUNIER, A., 1992. "Les théories économiques de la croissance agricole". INRA /Economica. Paris, France. 427p.

MUCHNIK, J. 1981. "Technologies autochtones et alimentation en Amérique Latine ", Thèse de doctorat, Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales (EHESS), Paris.

MUCHNIK, J. (Ed.), 1993. "Alimentation techniques et innovations dans les régions tropicales", L'Harmattan, Paris, 556p.

MUCHNIK, J., 1999. "Systèmes agro-alimentaires localisés: intérêt pour l'Afrique de l'Ouest". *In :* Actes du Colloque: Développement de petites entreprises agro-alimentaires: organisations locales et dispositifs d'appui. CIRAD-TERA, CTA, ENDA, MAE France, , 29 novembre –3 décembre 1999. Dakar, Sénégal. 10p.

MUCHNIK, J., 2002. "Les systèmes agro-alimentaires localisés" *In :* actes du colloque SYAL, octobre 2002, Gis SYAL, Monpellier

MUCHNIK, J.; CASABIANCA, F., 1998. " L'activation et la spécification de ressources locales: Processus de normalisation et instrumentation des épreuves". Compte-rendu. Cycle "Systèmes agro-alimentaires localisés et construction de territoires". INRA SAD-CIRAD TERA-CNEARC. Montpellier, CIRAD. France. 8p.

MUCHNICK, J.; SAUTIER, D., 1998. "Systèmes agro-alimentaires localisés et construction de territoires". Proposition d'action thématique programmée. CIRAD. Paris, France. 46p.

NADVI, K., 1999. "Collective Efficiency and Collective Failure: The Response of the Sialkot Surgical Instrument Cluster to Global Quality Pressures". *In:* World Development Vol. 27 No. 9. Elsevier Science Ltd. UK. pp. 1605-1626.

NADVI, K.; SCHMITZ, H., 1994. "Industrial Clusters in Less Developed Countries: Review of Experiences and Research Agenda". Discussion paper 339. Institute of Development Studies. Great Britain. 101p.

NADVI, K.; SCHMITZ, H., 1996. " « Clusters» industriels, systèmes productifs localisés et developpement". In : NADVI, K.; SCHMITZ, H., 1994. "Industrial Clusters in Less Developed Countries: Review of Experiences and Research Agenda". Discussion paper 339. Institute of Development Studies. Great Britain. 101p.

NADVI, K.; SCHMITZ, H. (dir.), 1999. "Industrial Clusters in Developing Countries".*In:* World Development Vol. 27 No. 9. The multi-disciplinary international journal devoted to the study and promotion of world development. Elsevier Science Ltd. UK. pp. 1503-1734.

NADVI, K.; SCHMITZ, H. , 1994. "Industrial Clusters in Less Developed Countries: Review of Experiences and Research Agenda". Discussion paper n° 339. Institute of Development Studies. Angleterre. 101p.

NARAYAN, D. , PRITCHETT, L., 1997. "Cents and sociability: household income and social capital in rural Tanzania". World Bank research working paper no 1796, , World Bank Washington D.C., EUA.

NICOLAS, F.; LAGRANDE, L.; GIRAUD, G. (dir.), 1997. "Économie et marketing alimentaires". Actes du colloque des 20 et 21 de juin 1997. ENITA. Clermont-Ferrand , France. 172p.

NICOLAS, F.; VALCESCHINI, E., 1995. "Agro-alimentaire: une économie de la qualité". INRA-Economica. Paris, France. 48p.

OLSON, M., 1992. "La lógica de la Acción Colectiva. Bienes Públicos y la Teoría de Grupos". Limusa, Grupo Noriega Editores. México. 199p. *Traduction de* "*The logic of collective action. Public goods and the theory of groups*" 1965, Université de Harward.

ORLEAN, A., 1994. "Analyse économique des conventions". Economie. PUF. Paris, France. 403p.

ORTEGA, E., 2000. "Análisis de la cadena de lácteos en el Perú". IICA. Lima, Pérou. 80p.

OSTROM, E., 1996. "Crafting Institutions. Self-Governing Irrigation Systems". Editorial ICS Press, Institute for contemporany studies. San Francisco, EUA. 111p.

OSTROM, E., 1997. "A Behavioral approach to the rational-choice theory of collective action". Workshop in political theory and policy analysis. *In:*http://www.indiana.edu/workshop/publications/elinor ostroms address. 34p
.
OSTROM, E., 2000. "Collective Action and the Evolution of Social Norms". Journal of Economic Perspectives-Volume 14, Number 3-Summer 2000. Pág. 137-158.

OXFAM, 2003. "Comercio con justicia para las Americas, agricultura, inversiones y propiedad, tres razones para decir no al ALCA". Oxfam Briefing paper no 37. Oxfam International. Washington, EUA.

PECQUEUR, B., 1992. "Territoire, territorialité et développement". *In :* Actes du Colloque « Industrie et territoire : les systèmes productifs localisés », IREP-D, Grenoble, 21-22 Octobre 1992, p. 71-88.

PECQUEUR, B., (dir.), 1996. "Dynamiques territoriales et mutations économiques". L'Harmattan, Paris, 244 p.

PECQUEUR, B., 1996. "Processus cognitifs et construction des territoires économiques". *In :* Dynamiques territoriales et mutations économiques, Pecqueur B. (dir.), L'Harmattan, Paris, p. 209-228.

PECQUEUR, B., 2000. "Qualité et développement territorial : l'hypothèse d'un panier de biens". *In :* Actes du symposium « Recherches pour et sur le développement territorial », INRA, Montpellier, 11-12 janvier 2000, p. 71-82.

PESCHE, D., 1999. "¿Cómo apoyar a las organizaciones campesinas?. ¿Cómo poner a su disposición recursos financieros y humanos para desarrollar sus capacidades?. Seminario "Potenciar a las organizaciones campesinas". Banco Mundial-FIPA. 14p.

PIETER VAN DIJK, M.; EVERT-JAN, V., 1998. "Distritos industriales competitivos flexibles e integración regional". *In:* Publicación Pequeña & MicroEmpresa: Competir el reto de vivir. Compilación corregida de exposiciones en Seminario Internacional "Competitividad de la Empresa Peruana" llevado a cabo en Lima, Perú del 2 al 4 de abril de 1997. IDESI. Lima, Pérou. pp. 137-207.

PIORE, M.; SABEL, C., 1989. "Les chemins de la prospérité. De la production de masse à la spécialisation souple". (traduction d'un ouvrage de 1984). Hachette, Paris, 441p.

PIÑEIRO, M.; ET AL., 1999. "La Institucionalidad en el sector agropecuario de América Latina". Evaluación y propuestas para una reforma institucional. Serie de informes técnicos del Departamento de Desarrollo Sostenible. Banco Interamericano de Desarrollo. Washington, D.C. EUA 71p.

PILLOT, D., 1993. "Investigación, Desarrollo y Farming System Research". *In:* Boletín Sistemas Agrarios. UNALM-ORSTOM. Proyecto PAEC. "Políticas Agrarias y Estratégias Campesinas. La Paz, Bolivie. pp. 4-37.

PIRIOU, J.P., 1999. "Lexique de sciences économiques et sociales". Collection Repères No. 202. Editions la Découverte. Paris, France. 127p.

PLANELLA, I ET LABLER., 1983. "Agroindustria : fundamentos y conceptos básicos". IICA. Bogota.

PLAZA, O.; SEPULVEDA, S., 1996. "Desarrollo Sostenible. Metodología para el diagnóstico microregional". BMZ-GTZ, IICA. San José, Costa Rica. 142p.

PNUD, 1996. "Rapport mondial sur le développement humain 1996", Económica, Paris, 251 pages.

PNUD-Perú, 2002. " **Informe sobre Desarrollo Humano, Perú 2002, Aprovechando las potencialidades** "**. PNUD, Lima Pérou. 287p,**

POMMIER, P., 2002. "**Systèmes productifs locaux**" ***In :*** **actes du colloque SYAL, octobre 2002, Gis SYAL, Monpellier**

PONCE, R.; CORONEL, A., 1993. "Informe final, Diagnóstico de la pequeña empresa de derivados lácteos en Cajamarca". SENATI-IPACE. Lima, Pérou. 73p.

PORTER, M., 2001. "I focus group de lideres empresariales peruanos, Construyendo un Perú competitivo: hacia una agenda nacional", Lima, 2 de marzo del 2001. Lima, Pérou.

PORTER, M., 1998. "Clusters and the new economics of competition". ***In:*** **Harvard Business Review, Nov-Dec 1998. EUA. pp. 77-90.**

PORTER, M. 1990, "The competitive advantage of nations". Edition the Free Press traduit en espagnol en 1991 La ventaja competitiva de las naciones, Edition Vergara, Buenos Aires.

PORTES, A., ED. 1995. "The economic sociology of immigration." Russel Sage, New York.

PORTES, A. 1998. "Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology." ***In:*** **Annual Review of Sociology, 24:1-24.**

PORTES, A., SENSENBRENNER 1993. "Embeddedness and immigration: notes on the social determinants of economic action." ***In:*** **American Journal of Sociology, 98: 1320-1350.**

PRODAR, 1999-a. revista del X aniversario. Lima. Pérou.

PRODAR, 1999-b. "Demanda y Oferta de Capacitación en Agroindustria Rural en América Latina". Serie de Estudios de Agroindustria Rural No. 7. IICA/CIRAD/IDRC. Lima, Pérou. 69p.

PRODAR, 1999-c. "Planificación Estratégica de Desarrollo Agroindustrial Rural para América Latina y el Caribe 1999-2004". Serie de Estudios de Agroindustria Rural No. 8. IICA/CIRAD/IDRC. Lima, Pérou. 63p.

PROYECTO QUESERIAS RURALES DEL ECUADOR, 1981. "Quesos de los Andes. El arte de comprar, conservar y comerlos". Quito, Ecuador. 22p.

PROYECTO QUESERIAS RURALES DEL ECUADOR, 1985. "El ejemplo de una pequeña quesería campesina". Brochure. Quito, Ecuador. 20p.

PRUDENCIO, J.; FRANQUEVILLE, A., 1995. "La incidencia de la Ayuda Alimentaria en Bolivia". UNITAS. La Paz, Bolivie. 210p.

PUTNAM, R., 1993 -a. "Making democracy work". Princeton University Press. Princeton.

PUTNAM, R., 1993-b. "The prosperous community" : In The american prospect vol. 4 no. 21, March 21

QUIJANDRIA, B.; MONARES, A.; UGARTE, R., 2000. "Hacia una región sin pobres rurales". FIDA. Rome, Italie. 143p.

QUINTAR, A.; GATTO, F., 1992. "Distritos industriales italianos. Experiencias y aportes para el desarrollo de políticas industriales locales". Convenio de Cooperación Técnica CFI/CEPAL. Documento de Trabajo No. 29. Publicación CEPAL, LC/BUE./R.173. Buenos Aires, Argentine. 79p.

RABELLOTI, R., 1995: "Is There an Industrial District Model : Footwear districts in Italy and Mexico Compared", Word Development, 23 – 1, 29-41.

RABELLOTTI, R. 1999. "Recovery of a Mexican Cluster: Devaluation Bonanza or Collective Efficiency?". *In:* World Development Vol. 27 No. 9. Elsevier Science Ltd. UK. pp. 1571-1585.

RABELLOTI, R., 2001: "The eroding effect of globalisation on an Italian industrial district : the case of Brenta, " *In:* workshop on Local Upgrading in Global Chain, Brighton, IDS, Sussex.

RAINELLI, M. 1998. "Le commerce international". Collection Repères No. 65. Éditions la Découverte. Paris, France. 127p.

RALLET, A., 2002. "L'économie de proximités. Propos d'étape". *In :* A. Torre. Editeur. "Le local à l'épreuve de l'économie spatiale". Collection études et Recherches sur les Systèmes Agraire et le Développement No 33. INRA, Paris. Pp. 11-26.

RALLET, A.; TORRE, A., (dir.), 1995. "Economie industrielle et économie spatiale". Economica, Paris, 464 p.

RALLET, A.; TORRE, A., 2001. "Proximité géographique ou proximité organisationnelle ? Une analyse spatiale des coopérations technologiques dans les réseaux localisés d'innovation". Economie Appliquée, tome LIV, n°1, p. 147-171.

RAMOS, J., 1998. "Una estrategia de desarrollo a partir de los complejos productivos (clusters) en torno a los recursos naturales". LC/R.1743/Rev 1 CEPAL. Santiago de Chile, Chile. 53p.

RAMOS J., 2001. "Complejos productivos en torno a los recursos naturales: una estrategia prometedora ?", *In* DIRVEN M. (ED.), (2001) "Apertura económica y (des)encadenamientos productivos, reflexiones sobre el complejo lácteo en América Latina". Santiago du Chili, CEPAL, Nations Unis, Chili. pp. 29-60.

RASTOIN, J. L., 1994. "L'industrie alimentaire mondiale: vers un oligopole à franges *In :* "Economie des politiques agricoles dans les pays en développement". Revue Française d'Economie. 1994. Paris. France. 113-127p.

RASTOIN, J.-L., 2003. "Cours « Economie et stratégie agro-industrielle : le système alimentaire » ". DEA EDAAR. AGRO Montpellier / Université Montpellier I. Montpellier.

REARDON, T. ; BERDEGUE, J., 2002. "The rapid rise of supermarkets in Latin America: challenges and opportunities for development" in Development policy Reviem, 20(4), september: 317-34

REARDON, T., BERDEGUE, J., ESCOBAR, G., 2001. "Rural Nonfarm Employment and Incomes in Latin America: Overview and Policy Implications", World Development 29 (3) (2001) pp. 395-409.

REARTE DE, A.G., 1991. "Los distritos industriales como modelo de organización industrial: El caso del tejido de punto Marplatense". Convenio de Cooperación Técnica CFI/CEPAL. Documento de Trabajo No. 25. Publicación CEPAL, LC/BUE/R. 162. Buenos Aires, Argentine. 65p.

RECA, L.; ECHEVARRIA, R., (dir.), 1998. "Agricultura, medio ambiente y pobreza rural en América Latina". IFPRI-BID. Washington, D.C. EUA. 419p.

REINDERS, H., 1996. "Posibilidades para mejorar el sistema lechero en La Encañada, Perú". ASPADERUC, CONDESAN. Tesis para la maestría en Agricultura Ecológica. Departamento de Agricultura Ecológica. Universidad Agrícola Wagenigen, Hollande. 61p.

REQUIER-DESJARDINS, D., 1995. "Marché, organisations, "équilibrage de règles": propositions pour une méthodologie d'approche des agro-industries rurales dans les pays en voie de développement". Colloque Petites entreprises agroalimentaires. Montpellier, 19 et 20 octobre 1995. France. 17p.

REQUIER-DESJARDINS, D., 1998. "El Concepto económico de proximidad: impacto para el desarrollo sustentable". Web DEA DESTIN-C3ED/ Université de Versailles-SQ. France.

REQUIER-DESJARDINS, D., 1999-a. "Agro-industria rural y sistemas agroalimentarios localizados: Cuales puestas". *In*: www.prodar.org – X Aniversario. PRODAR. 17p.

REQUIER-DESJARDINS, D., 1999-b. "Globalisation et évolution des systèmes de production: l'Agro-industrie rurale et les systèmes agro-alimentaires localisés dans les pays andins". In Web DEA DESTIN-C3ED/ Université de Versailles. 13p.

REQUIER-DESJARDINS, D., 1999-c. "Local Productive Systems in agri-food Supply Chains, Product Specificity and Consumer's Behavior: a Cognitive Approach". *In:* 67th EAAE Seminar, Le Mans, Oct 28-30,1999. INRA-SAD. France. 13p.

REQUIER-DESJARDINS, D., 2000. "Décentralisation et dynamiques locales de production dans les pays en développement". *In :* web DEA DESTIN C3ED/UVSQ. France. 15p.

REQUIER-DESJARDINS, D., 2001. "Social Capital in Economic Theory: Private Asset or Public Good? Evidence from some Recent Contributions". *In:* web DEA DESTIN-C3ED/Université de Versailles. 20p.

REQUIER-DESJARDINS, D., 2004. "Capital social et proximité : les enseignements d'un rapprochement". *In:* 4ème journée de la Proximité. Marseille, 17-18 juin 2004.

REQUIER-DESJARDINS D., BOUCHER F., CERDAN C., 2003. Globalisation, competitive advantages and the evolution of production systems : rural food processing and localized agri-food systems in Latin-American countries *in* Entrepreneurship and regional development review , février 2003, London, UK.

REYNAUD, J., 1997. "Les règles du jeu. L'action collective et la régulation sociale". Armand Colin. Paris, France. 348p.

RINGHOLM, T., ROISELAND, A., 2001. "Trust, actions and social capital – a methodological discussion". *In :* 2nd conference on developments in public participation and innovations in community Governance. Universitat Autonoma de Barcelona y University of Luton. Barcelona, Espagne.

RIVEROS, H., 1995. "La Agroindustria rural en América Latina y el Caribe. El caso de los países andinos". Serie de estudios de agroindustria rural No. 5. IICA / PRODAR. Bogotá, Colombie. 102p.

ROBISON J., MYERS R., SILES M., 2003. "Social Capital and the Terms of Trade for Farmland" in Review of agricultural Economics, Volume 24, Number 1, pp 44-58.
ROBISON J., SCHMID A., SILES M., 2002. "Is Social Capital Really Capital? In review of social economy". Volume LX, number 1.

RODRIGUEZ G., RANGEL C., ROA Z. (1997) "**La production de panela dans la vallée du Rio Suárez en Colombie**", ***In*** **Muchnik J., Lopez E.** "**Petites entreprises et grands enjeux**", **L'Harmattan, Paris.**

ROMAN, C., 1984. "Les produits laitiers au Pérou: Crise de la production paysanne ou concurrence des importations?". Mémoire de fin d'études ENITA. Option Economie. INRA IFEA ENITA. Paris, France. 107p.

ROMAN, C., 1986. "La Ganadería Lechera en la Cuenta Alta del Cañete. Su rol en el desarrollo de los sistemas agrarios y su articulación al mercado nacional". Boletín IFEA. Lima, Pérou. 97p.

ROSIER, B., 2000. "Les théories des crises économiques". Collection Repères No. 56. Éditions la Découverte. Paris, France. 127p.

ROUX, P., 1987. "L'agriculture dans le développement économique". Economie agricole. Volume No 2. Agriculture D'Aujourd'hui. Paris, France. 354p.

SABOURIN, E.; TONNEAU, J.P., 1997. "Appui au développement de l'agriculture familiale dans le nordeste semi-aride". CIRAD-SAR. EMBRAPA. Bahía, Brasil. 20p.

SAINTE MARIE, C; CASABIANCA, F. "Contribution à l'intégration des points de vue disciplinaires dans l'approche des –Produits de terroir-". Les enjeux de la certification pour les fromages de corse". INRA-Corte. France. Doc. 15p.

SAUTIER, D., 2000. "Territorialité et valorisation des produits. L'avenir du monde rural: terre d'exode ou foyer de développement? " Carré des Sciences, 16-17 octobre 2000.Thème 2: Les options du développement rural. Semaine Brasil 2000-Echanges scientifiques et coopération franco-brésilienne. Paris, France. 10p.

SEIFERT, R., 1990. "Cajamarca: Vía Campesina y cuenca lechera". CONCYTEC - CAPLECAJ. Lima, Pérou. 353p.

SENATI, 1994. "Lácteos. Elaboración de quesillo". IPACE - SENATI. Lima, Pérou. 67p.

SCHEJTMAN, A., 1994. "Economía política de los sistemas alimentarios en América Latina". División Agrícola conjunta FAO/CEPAL. Santiago de Chile, Chili. 252p.

SCHMITSON, C.W., 1982. "Capital, a factor of production". *In:* D. Greenwald (ed.) Encyclopedia of Economics, Nez York : McGraw-Hill, 111-112.

SCHMITZ, H., 1995. "Small shoemakers and fordist giants: tale of a supercluster". *In:* World Development, Vol.23, No 1, pp. 9-28. Elsevier Science Ltd, UK.

SCHIMTZ, H., 1996. Efficacité collective : chemin de croissance pour la petite industrie dans les pays en développement. *In :* Dynamiques territoriales et mutations économiques, Pecqueur B. (dir.), L'Harmattan, Paris, p. 73-99.

SCHIMTZ, H., 1997. "Collective efficiency and increasing returns". IDS Working Paper No 50. UK. 28p.

SCHMITZ, H., 1999-a. "Responding to global pressure: The role of private partnership and public agencies in the Sinos Valley, Brazil". Paper for Conference of the Inter-

American Development Bank "Building a Modern and Effective Business Development Services Industry in Latin America and the Caribbean". Rio de Janeiro. IDS. UK. 12p.

SCHMITZ, H., 1999-b. "Global Competition and Local Cooperation: Success and Failure in the Sinos Valley, Brazil". *In:* World Development Vol. 27 No. 9. Elsevier Science Ltd. UK. pp. 1627-1650.

SCHMITZ, H.; KNORRINGA, P., 2000. "Learning from global buyers". *In:* Journal of Development Studies, Vol 37 No 2 pp. 177-205.

SCHMITZ, H.; MUSYCK, B., 1993. "Industrial Districts in Europe: Policy Lessons for Developing Countries?". IDS Discussion paper 324. UK. 51p.

SCHMITZ, H.; NADVI, K., 1999. "Clustering and Industrialization: Introduction". *In:* World Development Vol. 27 No. 9. Elsevier Science Ltd. UK. pp. 1503-1514.

SCHULDT, J., 1996. "El desarrollo desde las teorías económicas". En Publicación Luces y Sombras. Perspectivas del desarrollo en el Perú desde la teoría y la práctica. Escuela para el desarrollo. Lima, Pérou. pp. 29-36.

SCHUMACHER. 1978. "Small is beautiful: a study of economics as if people is mattered". Blond and Briggs, Londres

SEBILLOTTE, M., 2000. "Des recherches pour le développement local. Partenariat et transdisciplinarité. ". *In* Revue d'Economie Régionale et Urbaine. RERU 2000, III. Paris, France.. Pp. 553-556.

SEN, A., 2000. "Repenser L'inégalité". Editions du Seuil. Paris, France. 281p.

SEN A., 1999. "Development as freedom". Oxford Press University.

SOBERON, L.; ET AL., 1996. "Luces y Sombras. Perspectivas del desarrollo en el Perú desde la teoría y la práctica". Escuela para el desarrollo. Lima, Pérou. 129p.

SOLER, L.G.; TANGUY, H., 1996. "Relations contractuelles et négociations interprofessionnelles. Dans le secteur des vins de Champagne". INRA-ESR. Paris, France. 23p.

STIGLITZ, J., 2002. "Globalization and its discontents". Penguin Books, London, UK. 288p.

STIGLITZ, J., 2002. "La grande désillusion". Le Livre de Poche No 15538. Fayard, Paris.

STIGLITZ, J., 1998. "Distribution, Efficiency and Obice: Designing the Second Generation of Reforms". Conference on Asset Distribution, Poverty, and Economic Growth Sponsored by the Ministry of Land Reform, Brazil and the World Bank. Brésil. 15p.

SILVANDER, B., 1992. "Les conventions de qualité dans le secteur agro-alimentaire: Aspects théoriques et méthodologiques". Communication au colloque de la Société

Française d'Economie Rurale: La qualité dans l'agro-alimentaire: questions économiques et objets scientifiques. INRA. France. 30p.

SYLVANDER, B.; BIENCOURT, O., 2000. "La négociation des normes sur les produits animaux: Une approche procédurale sur le cas du lait cru et des viandes hormonées". INRA-UREQUA Le Mans. France. 22p.

SYLVANDER, B.; MARTY, F. 2000. "Logiques sectorielles et territoriales dans les AOC fromagères: vers un compromis par le modèle industriel flexible?". *In :* Revue d'Economie Régionale et Urbaine. RERU 2000, III. Paris, Francia. Pp. 501-518.

TAYLOR, M., 1987. "The possibility of cooperation". Cambridge University Press. Published in collaboration with Maison des Sciences de l'Homme, Paris. New York, EUA. 202p.

TCHAYANOV, A. "L'organisation de l'économie paysanne". Librairie du Regard. Paris, France. 23p.

THALER, R., 2001. "L'avenir incertain de l'homo economicus". *In :* problèmes économiques. Hebdomadaire No. 2.670/21 juin 2001. Paris, France. Pp. 1-5.

THEETEN, L., 2001. "Etude de la commercialisation des produits laitiers de Cajamarca sur la côte proche (Chiclayo et rujillo) ". Mémoire de Master of Science « développement agricole tropical » CNEARC. Montpellier. 110 p et annexes

TORRE, A., 1996. "Faut-il avoir confiance dans les techniques de production de la confiance ?". *In :* Colloque de l'Association pour le Developpement de la Socio-Economie. Aix en Provence, les 22 et 23 Mars 1996

TORRE, A., 2000. "Activités agricoles et Agro-Alimentaires et processus de Développement local". *In :* Revue d'Economie Régionale et Urbaine.RERU 2000 III Paris, France. Pp. 363-368.

TORRE, A., Editeur. 2002**.** "Le local à l'épreuve de l'économie spatiale. Agriculture, environnement, espaces ruraux". Collection études et Recherches sur les Systèmes Agraire et le Développement No 33. INRA, Paris. 211p.

TORRES, H. 2001. "El queso maduro y sus secretos". Serie Documentos de Trabajo PRODAR No. 16. Lima, Pérou. 102p.

TORRES, O., 1999. "Les PME". Collection Dominos, Editions Flammarion. Paris, France. 128p.

TOURMEAU, J.; SAUVAGEOT, F., 1999. "L'évaluation sensorielle des produits Agro-alimentaires à Appellation d'Origine Contrôlée: une démarche empirique ancrée dans un milieu professionnel". *In:* 67th EAAE Seminar, Le Mans, Oct 28-30,1999. INRA. France. 16p.

TOUZARD, J.M., 2000. "Coordinations locales, innovation et régulation: l'exemple de la transition "vins de masse". "vins de qualité" en Languedoc-Roussillon.". *In :* Revue d'Economie Régionale et Urbaine. RERU 2000, III. Paris, France.. Pp. 501-518.

TROGNON, L., 1996. "Typicité et typicalité. Différences et complémentarités pour le positionnement des produits alimentaires". Mémoire de DEA en Sciences de Gestion. ENITA. U. d'Auvergne – Clermont 1. France. 92p.

TUESTA, F., (dir.), 1988. "Cajamarca: desarrollo y regionalización". Fundación Friedrich Ebert. Universidad Nacional de Cajamarca. Pérou. 117p.

VALCESCHINI, E., 2000. "La dénomination d'origine comme signal de qualité crédible". *In :* Revue d'Economie Régionale et Urbaine. 2000, III. Paris, France. RERU. Pp. 489-500.

VALCESCHINI, E. "Les signaux de qualité crédibles sur les marchés agroalimentaires: certifications officielles et marques". Paris, France. Pp. 147-166.

VANHOVE, P.; VIPREY, CH., 1999. "Économie générale". 2eme. Edition. Dunod. Paris, France. 139p.

VELAZCO, J., 2001-a. "Non-Fram Rural Activites in peasant economy: Options for poverity reduction, the case of Peru". Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Pérou. 17p.

VELAZCO, J., 2001-b. "Las actividades rurales no agrícolas (ARNA) en familias campesinas de la Sierra Norte del Perú". Pontifica Universidad Católica del Perú. Lima, Pérou. 29p.

VILLAGRASA, R., 2000. "Apiñamiento: ¿una nueva configuración organizacional?. Clusters (apiñamientos, racimos, agrupaciones)". *In:* Revista Punto de equilibrio No. 65. Sección negocios y marketing, marzo-abril 2000. Lima, Pérou. pp.44-46.

VILLIEU, P., 1997. "Macroéconomie Consommation et épargne". Collection Repères No. 215. Editions la Découverte. Paris, France. 127p.

VISSER, E.J. (1999). "A Comparison of Clustered and Dispersed Firms in the Small-Scale Clothing Industry of Lima". *In:* World Development Vol. 27 No. 9. Elsevier Science Ltd. UK. pp. 1553-1570.

VIVIEN, F.D., 1994. "Économie et écologie". Collection Repères No. 158. Editions la Découverte. Paris, France. 127p.

WALLISER, B., 1990. "Le calcul économique". Collection Repères No. 89. Editions la Découverte. Paris, France. 127p.

WEBER, E. ET AL., 1997 "Rural agroindustry in latin america. An evaluation of the PRODAR Network. CRDI-IDRC. Ottawa, Canada. 160p.

WEIJLAND, H., 1999. "Microenterprise Clusters in Rural Indonesia: Industrial Seedbed and Policy Target". *In:* World Development Vol. 27 No. 9. Elsevier Science Ltd. Great Britain. pp. 1515-1530.

WILLIAMSON O.E., 1975. "Markets and Hierarchies. Analysis and Antitrust Implications". Free Press, New York, 286 p.

WILLIAMSON O.E., 1985. "The Economic Institutions of Capitalism : Firms, Markets, Relational Contracting". Free Press, New York, 450 p.

WILLIAMSON O.E., 1988. "Transaction cost economics". In : Handbook of industrial economics, T.2, Elsevier, Amsterdam. Pp. 165 –182.

WILLIAMSON, JOHN., 1990. "What Washington means by policy reform" In: "Latin American Adjustement: how much has happened?" John Williamson (dir.). Institute for International Economics. Washington, D.C., EUA.

WOOLCOCK, M.,1998. "Social capital and economic development: Toward a theoretical synthesis and policy framework". Theory and Society 27, pp. 151-208.

ZAFIROVSKI, M., 2000. "Sociologie économique et théorie des choix rationnels". En Problèmes économiques. Hebdomadaire No. 2.670/21 juin 2000. Paris, France. Pp. 6-9.

LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES UTILISES

ADIL : Asociación de Industriales Lácteos / Association des Industries Laitières

AIR: Agroindustria Rural / agro-industrie rurale

AOC : Appellation d'Origine Contrôlée

AOP : Appellation d'Origine Protégée

APDL: Asociación de Productores de Derivados Lácteos de Cajamarca / Association des Producteurs de Dérivés Laitiers de Cajamarca

ALTERSYAL : Alternatives Technologiques pour l'Alimentation

BID: Banque Interaméricaine de Développement.

BM: Banque Mondiale.

CEDEPAS : Centro Ecuménico de Promoción y Acción Social

CEFOP : Centro Experimental Empresa de Formación Profesional (projet de la UE)

CEPAL Comisión Económica Para América Latina y el Caribe / Commission Economique pour l'Amérique Latine et les Caraïbes

CIAT: Centro Internacional de Agricultura Tropical / Centre International d'Agriculture Tropicale

CIF: Cost, Insurance, Freight

CIMPA: Convenio de Investigación para el Mejoramiento de la panela (accord signé entre la Colombie et les Pays Bas)

CIRAD: Centre de Coopération Internationale en Recherche Agronomique pour le Développement

CTAR: Consejo Transitorio de Administración Regional. Centre d'Administration Régionale

CNUCED / UNCTAD: Commission des Nations Unis pour le Commerce et le Développement

CONAMIPE : Comisión Nacional de Micro y Pequeña Empresa.

CUPROHB: Central Única de Rondas Campesinas de Hualgayoc–Bambamarca / Centrale Unifiée des Rondes Paysannes de Hualgayoc-Bambamarca.

DRI (projet): projet de Développement Rural Intégral.

FAO: Food and Agriculture Organization / Organisation des Nations Unies pour l'Agriculture et l'Alimentation

FAPRI : Food and Agricultural Policy Research Institute de l'Université du Missouri (EUA)

FIL: Fédération Internationale du Lait

FMI: Fonds Monétaire International

FOB: Free On Board

FONCODES: Fondo Nacional de Compensación y Desarrollo Social.

GTZ:

IDF: International Dairy Fédération, voir FIL

IDH: Indicateur de Développement Humain

IG: Indication Géographique

IGP: Indication Géographique Protégée

IICA: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura / Institut interaméricain de Coopération pour l'Agriculture.

INAO : Institut National des Appellations d'Origine.

INCALAC: Industria Cajamarquina de Lácteos (Filiale péruvienne du groupe Nestlé, elle s'est aussi appelé PERULAC)

INDECOPI: Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y Protección de la Propiedad Intelectual./ Institut National de Défense de la Concurrence et de Protection de la Propriété Intellectuelle

INEI: Instituto Nacional de Estadística e Informática. / Institut National des Statistiques et d'Informatique

ITDG : Intermediate Technology Development Group

MINAGRI: Ministerio de Agricultura / Ministère de l'Agriculture

MITINCI: Ministerio de Industria, Turismo, Integración y Negociaciones Comerciales Internacionales / Ministère de l'Industrie, du Tourisme de l'Intégration et des Négociations Commerciales

MSU: Michigan State University.

OMC : Organisation Mondiale du Commerce

ONG: Organisme non gouvernemental.

OCDE : Organisation de Coopération et de Développement Economique.

PAC: Politique Agricole Commune (U. E.)

PAE: Programme d'Ajustement Structurel.

PEA: Población Económicamente Activa / Population Economiquement Active.

PERULAC: Compañía Peruana de Alimentos Lácteos S.A (Nestlé) voir INCALAC.

PIB: Produit Intérieur Brut

PRODAR : Programa Cooperativo de Desarrollo de la Agroindustria Rural de América Latina y del Caribe / Programme coopératif de Développement de l'agro-industrie rurale d'Amérique Latine et des Caraïbes.

PROMPERU: Comisión de Promoción del Perú.

PROMPYME: Comisión de Promoción de la Pequeña y Micro Empresa

PRONAMACH: Proyecto Nacional edde Manejo de Cuencas Hidrográficas y Conservación de Suelos

RUC : Registro Unificado del Contribuyente / Registre Unifié du Contribuable

RUS : Registro Unificado Simplificado / Registre Unifié Simplifié

SAU : Surface Agricole Utile

SENATI: Servicio Nacional de Adiestramiento en Trabajo Industrial / Service National d'Apprentissage Professionnel

SYAL : Système Agro-alimentaire Localisé

SPL: Système de Production Localisé

SUNAT: Superintendencia Nacional de Administración Tributaria / Superintendance Nationale d'Administration Fiscale

UE: Union Européenne

UNCTAD : voir CNUCED

YACHAN : proyecto integral Yanacancha – Chanta (Projet d'ITDG-Cajamarca financé par Fondoempleo)

UNIVERSITÉ DE VERSAILLES / SAINT QUENTIN EN YVELINES
UFR « SCIENCES SOCIALES ET HUMANITES »
FORMATION DOCTORALE « SOCIETE DU FUTUR »

THESE

ENJEUX ET DIFFICULTES D'UNE STRATEGIE COLLECTIVE D'ACTIVATION DES CONCENTRATIONS D'AGRO-INDUSTRIES RURALES,

LE CAS DES FROMAGERIES RURALES DE CAJAMARCA, AU PEROU.

par François BOUCHER

TOME 2

ANNEXES

Thèse présentée pour l'obtention du diplôme de Docteur en Economie.
Sous la direction du Pr. D. REQUIER-DESJARDINS.

Composition du jury :

Marc Bied-Charreton	**Professeur Emérite, Université de Versailles / Saint Quentin en Yvelines, Président.**
Bernard Pecqueur	**Maître de Conférences, Université Pierre Mendès - France de Grenoble, Rapporteur.**
Michael T. Weber	**Professeur, Michigan State University, Rapporteur.**
Denis Requier-Desjardins	**Professeur, Université de Versailles / Saint Quentin en Yvelines, Directeur de thèse.**
Denis Sautier	**Chef de l'UR Qualiter du CIRAD, Examinateur.**
José Muchnik	**Directeur de recherche INRA, Examinateur.**
Philippe Lacombe	**Professeur de l'ENSAM, Directeur scientifique de l'INRA, Invité.**

TOME 2 - ANNEXES

Carte du département de Cajamarca ……... 5

Planches photos illustrant le cas étudié …… 6

Annexes concernant l'introduction générale

Annexe I-1 : Production mondiale de lait …… 10

Annexe I-2 : Généralités géographiques et physiques du Pérou ……..…… 15

Annexe I-3 : Carte du Pérou, les régions physiques …… 17

Annexe I-4 : L'histoire du Pérou ……..…… 18

Annexe I-5 : Pérou: évolution des exportations des produits agricoles traditionnels entre 1988 et 2000 …… 21

Annexe I-6 : Pérou: évolution des exportations des produits agricoles non traditionnels entre 1988 et 2000 …… 22

Annexe I-7 : Pérou: évolution du PIB par secteur de production …… 23

Annexe 1-7 bis : Population et PIB des pays d'Amérique Latine et des Caraïbes……... 24

Annexe I-8: Pérou, importance des secteurs de production ……..…… 25

Annexe I-9: Pérou: exportations FOB ……..…… 27

Annexe I-10 : Pérou: importations CIF par pays ……..…… 28

Annexe I-11 : Carte des départements du Pérou ……..…… 30

Annexe I-12 : Les étages écologiques du Pérou ……..…… 31

Annexe I-13 : Le département de Cajamarca: carte des provinces et districts …… 32

Annexe I-14 : Evolution des PIB sectoriels de Cajamarca……... 33

Première partie

Annexe 1-1 : Séquence méthodologique utilisée pour les études de cas de l' ATP CIRAD « Systèmes agro-alimentaires localisés et construction de territoire » …… 41

Annexe 1-2 : Liste des personnes consultées sur l'histoire de la fromagerie rurale de Cajamarca ……..……... 45

Annexe 1-3 : Guide d'enquête sur les aspects historiques ……..…… 46

Annexe 1-4 : Guide d'enquête auprès des fromagers de Cajamarca ……... 57

Annexe 1-5 : Liste des responsables des fromageries rurales de la ville de Cajamarca enquêtés ……..…….. 112

Annexe 1-6 :Méthode et guides d'entretien utilisés par M. Guégan pendant son stage portant sur l'étude des acteurs en aval de la concentration des fromageries rurales de Cajamarca ……..…… 113

Annexe 1-7 :Méthode et guides d'entretien utilisés par L. Theeten pendant son stage portant sur l'étude des acteurs en aval de la concentration des fromageries rurales de Cajamarca ……..…… 126

Annexe 1-8 : Méthodologie atelier de restitution et de programmation pour le secteur fromager artisanal de Cajamarca ……..……. 136

Annexe 1-9 : Fond de carte des districts du département de Cajamarca ayant servi de support aux cartes de production et de densité ……. 139

Annexe 1-10 : Liste des concentrations d'agro-industries rurales en cours d'étude…… 140

Deuxième partie

Annexe 2-1 : Résultats statistiques des enquêtes auprès des fromagers de Cajamarca... 141

Annexe 2-2 : Les cartes de production et les cartes de densité …… 171

Troisième partie

Annexe 3-1 : Compte rendu de l'atelier de Chanta réalisé avec des producteurs de quesillo le 31 Octobre 2000……... 187

Annexe 3-2 : Extraits du compte rendu de l'atelier « Futuro de la Quesería Rural de Cajamarca » réalisé du 16 au 18 octobre 2001 ……. 200

Annexe 3-3 : Tableau récapitulatif et évaluation des activités réalisées par l'APDL jusqu'en novembre 2000 …….. 207

Annexe 3-4 : Projet d'évaluation de la qualité du fromage *mantecoso* dans le cadre de la marque collective « El Poronguito » …… 214

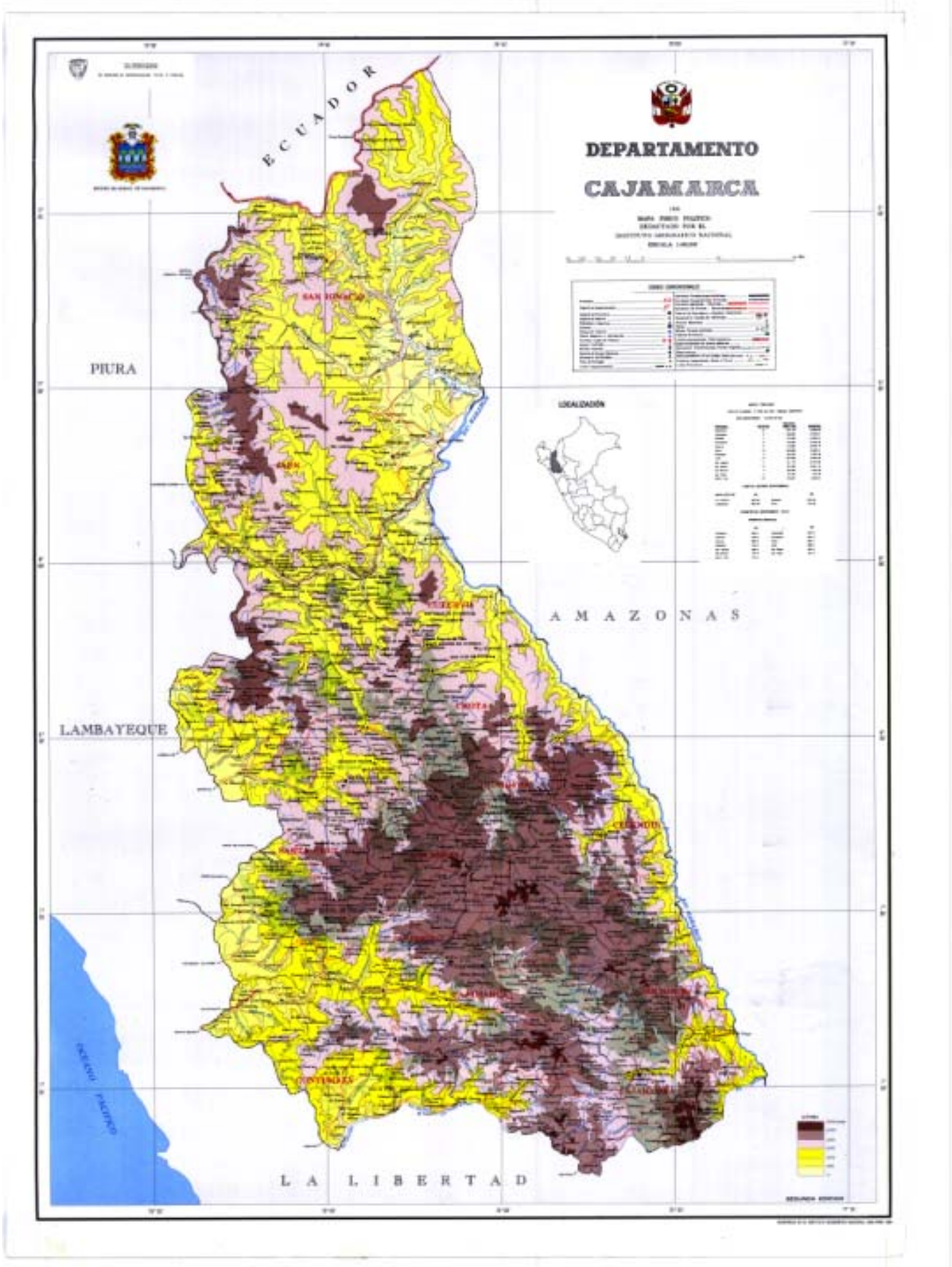
Annexe 3-5 : Norme du fromage *mantecoso* de Cajamarca …… 218

Annexe 3-6 : Les statuts juridiques de l'APDL ……. 221

TABLE DES MATIERES …… 235

LISTE DES TABLEAUX, CARTES, FIGURES ET GRAPHIQUES …… 246

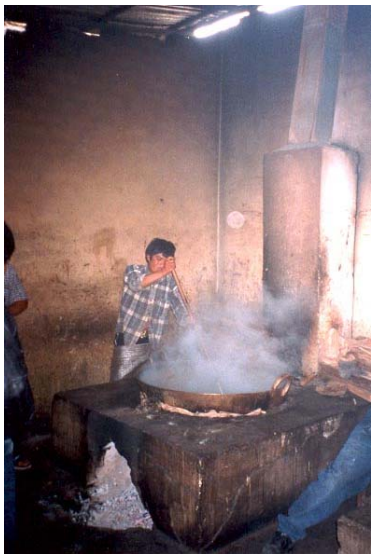
Carte du Département de Cajamarca



Atelier fromager « Huacariz »

Atelier fromager « Chugur »

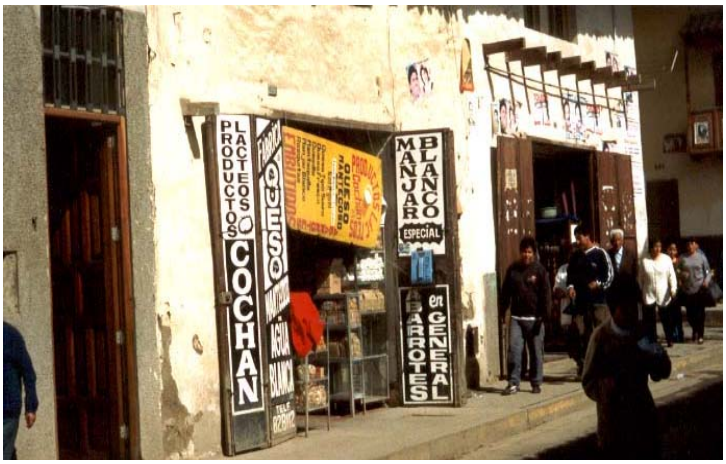
Atelier de confiture de lait



Atelier rural de confiture de lait

La marmite basculante : une innovation pour la confiture de lait

La vente de rue des fromages



Crèmerie de Cajamarca

Crèmerie de Cajamarca

Signe de reconnaissance

Les fromagers se réunissent

Les fromagers évaluent leurs produits

Le marché de gros de « Chicago » de Trujillo

Les étapes de la fabrication du mantecoso

1. Le « quesillo », matière première du mantecoso

2. « Quesillo » coupé en dés

3. Lavage du caillé

4. Préparation au broyage

5. Broyage

6. Pétrissage

7. Formatage des fromages

8. Emballage, étiquetage

Maison paysanne andine

L'Altiplano de Cajamarca

Préparation de l'expédition des fromages frais de Bambamarca

Transport des fromages frais près de Bambamarca

Transaction du caillé

Le marché de Chanta

Annexe 1-1
Production mondiale de lait (en T)

No.	*Pays*	1998	1999	2000	2001	2002
	Monde	**567,167,091**	**575,879,300**	**583,701,099**	**590,882,635**	**597,682,139**
194	Afghanistan	2,199,100	1,913,100			1,473,100
64	Albania	860,822	907,007	948,007	984,007	1,010,007
53	Algeria	1,330,500	1,410,554	1,511,000	1,513,000	1,513,000
193	American Samoa	16	16	16	16	16
109	Angola	190,000	191,000	195,000	195,000	195,000
162	Antigua and Barbuda	5,200	5,000	4,900	4,900	4,900
18	Argentina	9,841,926	10,649,200	9,932,655	9,500,000	8,200,000
86	Armenia	457,500	464,631	473,763	461,463	487,200
14	Australia	9,721,000	10,490,000	11,183,000	10,875,000	11,620,000
34	Austria	3,279,246	3,373,288	3,364,290	3,323,656	3,474,089
63	Azerbaijan, Republic of	946,500	993,366	1,031,110	1,073,390	1,115,000
172	Bahamas	1,600	1,600	1,525	1,570	1,570
147	Bahrain	14,389	14,390	14,390	14,390	14,390
44	Bangladesh	2,075,170	2,095,800	2,112,010	2,112,010	2,112,010
154	Barbados	9,100	8,100	8,100	9,000	9,000
26	Belarus	5,232,400	4,740,800	4,489,600	4,834,100	5,000,000
33	Belgium-Luxembourg	3,682,279	3,649,000	3,689,000	3,694,000	3,750,000
170	Belize	1,130	1,331	1,397	1,596	1,249
138	Benin	25,075	26,995	29,648	29,925	29,925
176	Bermuda	1,350	1,350	1,350	1,350	1,350
136	Bhutan	31,957	31,957	31,957	31,957	41,688
99	Bolivia	231,281	270,943	271,654	272,600	272,650
85	Bosnia and Herzegovina	524,600	577,000	547,100	467,000	467,000
114	Botswana	98,175	101,750	105,350	105,350	105,350
7	Brazil	19,414,424	19,802,220	20,520,988	22,718,000	23,398,000
189	Brunei Darussalam	100	110	120	128	128
51	Bulgaria	1,638,300	1,706,300	1,706,300	1,578,700	1,588,700
105	Burkina Faso	211,803	214,998	224,000	224,000	224,000
140	Burundi	35,420	32,110	27,580	28,290	28,290
145	Cambodia	20,060	20,400	20,400	20,400	20,400
110	Cameroon	183,800	184,000	184,000	184,000	184,000
20	Canada	8,200,000	8,164,000	8,090,000	8,170,000	8,100,000
152	Cape Verde	10,300	10,600	9,700	9,700	9,700
127	Central African Republic	60,000	62,000	62,000	62,000	62,000
104	Chad	210,675	215,290	219,730	224,330	223,475
40	Chile	2,090,000	2,060,050	2,000,200	2,210,350	2,210,500
9	China	10,516,726	11,244,319	12,373,705	14,490,222	14,761,222
23	Colombia	5,711,637	5,733,840	5,629,025	5,742,005	5,750,000
164	Comoros	4,450	4,450	4,450	4,450	4,450
161	Congo, Dem Republic of	5,300	5,200	5,200	5,200	5,200
179	Congo, Republic of	1,000	1,050	1,050	1,050	1,050
71	Costa Rica	654,000	707,000	722,000	778,000	800,000

No.	*Pays*	1998	1999	2000	2001	2002
143	Côte d'Ivoire	23,689	24,181	21,740	21,740	21,740
74	Croatia	640,837	629,970	615,472	662,995	663,200
77	Cuba	655,300	617,800	614,100	614,100	614,100
108	Cyprus	177,900	178,000	193,800	199,400	199,400
36	Czech Republic	2,733,113	2,834,671	2,805,118	2,796,954	2,792,380
28	Denmark	4,667,600	4,655,200	4,719,800	4,533,000	4,600,000
148	Djibouti	13,300	13,400	13,850	13,950	13,950
159	Dominica	6,100	6,100	6,100	6,100	6,100
87	Dominican Republic	358,352	411,077	397,750	410,052	410,052
41	Ecuador	1,990,968	1,942,458	2,015,891	2,200,266	2,200,266
31	Egypt	3,481,260	3,723,080	3,776,705	3,837,970	3,837,970
88	El Salvador	341,745	360,221	398,750	395,045	395,045
123	Eritrea	65,182	66,525	67,525	69,525	69,525
73	Estonia	729,169	625,537	628,911	683,192	700,000
59	Ethiopia	1,172,280	1,184,820	1,197,450	1,197,450	1,197,450
173	Falkland Is (Malvinas)	1,600	1,550	1,500	1,500	1,500
128	Fiji Islands	57,000	55,000	56,000	51,600	51,600
38	Finland	2,447,342	2,403,200	2,450,100	2,455,940	2,470,000
6	France	25,568,600	25,631,650	25,630,100	25,523,000	25,870,700
186	French Guiana	268	268	268	268	268
177	French Polynesia	894	1,305	1,305	1,305	1,305
171	Gabon	1,550	1,575	1,575	1,575	1,575
157	Gambia	7,525	7,578	7,630	7,648	7,648
153	Gaza Strip (Palestine)	9,500	9,500	9,500	9,500	9,500
72	Georgia	634,700	660,300	618,900	690,421	650,000
5	Germany	28,400,000	28,356,212	28,353,216	28,213,000	28,122,000
135	Ghana	33,095	33,410	33,800	33,800	33,800
47	Greece	1,921,632	1,881,045	1,939,045	1,920,045	1,920,045
182	Grenada	520	520	520	520	520
190	Guadeloupe	65	65	65	65	65
100	Guatemala	290,000	258,337	259,628	270,000	270,000
121	Guinea	65,798	69,320	80,150	80,150	80,150
146	Guinea-Bissau	17,432	17,602	17,605	17,605	17,605
137	Guyana	31,860	30,000	30,000	30,000	30,000
125	Haiti	57,370	57,500	65,250	66,400	66,400
78	Honduras	604,882	562,671	571,111	593,766	593,766
42	Hungary	2,141,009	2,141,755	2,189,179	2,195,633	2,291,200
113	Iceland	105,716	107,166	107,353	108,000	108,000
1	India	75,500,000	78,920,000	81,840,000	84,120,000	86,320,000
70	Indonesia	676,882	726,998	786,357	793,500	838,500
22	Iran, Islamic Rep of	5,125,000	5,520,230	5,622,980	5,748,040	5,876,990
82	Iraq	550,380	536,615	528,172	528,172	528,172
24	Ireland	5,091,200	5,121,100	5,159,788	5,344,600	5,400,000
57	Israel	1,229,620	1,227,000	1,217,120	1,245,019	1,245,019
13	Italy	12,996,700	12,884,000	12,891,000	11,848,000	11,848,000
139	Jamaica	28,427	28,335	28,500	28,500	28,500
19	Japan	8,572,421	8,459,694	8,497,000	8,301,000	8,350,000

No.	*Pays*	1998	1999	2000	2001	2002
106	Jordan	170,762	173,070	204,622	208,272	215,000
29	Kazakhstan	3,405,629	3,576,717	3,774,691	3,968,400	3,946,000
46	Kenya	2,417,600	2,480,800	2,402,000	1,952,000	1,952,000
117	Korea, Dem People's Rep	85,000	86,000	90,000	90,000	90,000
39	Korea, Republic of	2,032,335	2,247,406	2,257,369	2,343,260	2,394,400
130	Kuwait	35,080	37,896	35,492	44,540	44,540
62	Kyrgyzstan	959,284	1,041,765	1,079,238	1,112,161	1,133,743
160	Laos	5,800	5,800	6,000	6,000	6,000
67	Latvia	950,216	798,726	824,966	847,590	837,300
98	Lebanon	270,700	272,300	278,000	279,000	279,000
141	Lesotho	26,100	23,000	23,750	23,750	23,750
181	Liberia	715	715	715	715	715
107	Libyan Arab Jamahiriya	184,390	205,770	208,100	208,230	208,230
149	Liechtenstein	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
48	Lithuania	1,929,900	1,714,200	1,724,700	1,794,000	1,800,000
102	Macedonia,The Fmr Yug Rp	226,900	247,760	240,000	240,000	240,000
80	Madagascar	525,000	530,000	535,000	535,000	535,000
134	Malawi	33,000	34,000	35,000	35,000	35,000
131	Malaysia	46,975	48,245	43,900	43,900	45,900
84	Mali	467,160	500,000	508,200	488,750	497,500
129	Malta	50,368	50,456	49,642	48,968	48,968
168	Martinique	2,163	2,163	2,163	2,163	2,163
93	Mauritania	314,400	318,650	320,650	322,400	322,400
163	Mauritius	5,500	5,000	4,700	4,700	4,700
16	Mexico	8,443,455	9,008,312	9,442,621	9,612,163	9,699,906
79	Moldova, Republic of	610,450	589,437	573,800	579,500	580,300
91	Mongolia	402,076	523,960	437,600	354,300	241,600
167	Montserrat	2,250	2,250	2,250	2,250	2,250
56	Morocco	1,116,700	1,230,100	1,250,700	1,266,200	1,266,200
124	Mozambique	68,040	68,595	68,595	68,765	68,765
76	Myanmar	591,989	605,978	618,729	633,279	651,447
119	Namibia	79,000	82,500	88,500	88,500	88,500
58	Nepal	1,118,420	1,144,745	1,170,723	1,197,912	1,232,568
15	Netherlands	10,995,000	11,174,000	11,135,000	10,500,000	10,450,000
183	Netherlands Antilles	375	400	410	410	410
165	New Caledonia	3,660	3,690	3,630	3,600	3,600
11	New Zealand	11,380,000	10,881,408	12,235,392	13,161,724	13,907,885
101	Nicaragua	218,127	223,991	231,809	247,055	258,782
95	Niger	296,400	301,200	306,100	315,400	315,400
89	Nigeria	367,500	385,875	390,000	390,000	390,000
191	Niue	50	50	50	50	50
49	Norway	1,825,900	1,813,000	1,720,500	1,689,700	1,689,700
115	Oman	118,540	121,656	101,920	102,760	102,760
4	Pakistan	30,126,000	30,947,000	31,804,000	32,695,000	33,559,000
111	Panama	157,030	150,000	165,613	170,646	146,782
187	Papua New Guinea	157	157	178	178	178
92	Paraguay	445,000	445,000	329,800	331,000	331,000

No.	*Pays*	1998	1999	2000	2001	2002
61	Peru	1,017,083	1,033,060	1,086,760	1,134,445	1,137,400
150	Philippines	9,240	9,850	10,210	10,800	11,000
12	Poland	12,597,041	12,285,428	11,890,331	11,885,082	12,001,100
45	Portugal	1,932,227	2,110,900	2,132,857	1,993,000	1,935,000
90	Puerto Rico	377,560	377,000	377,000	377,000	377,000
133	Qatar	33,044	35,513	35,914	36,200	36,200
142	Réunion	16,202	18,757	21,364	22,951	23,000
27	Romania	4,866,605	4,702,704	4,622,760	4,781,023	4,750,000
3	Russian Federation	33,254,569	32,299,999	32,300,000	32,900,000	33,029,000
116	Rwanda	100,260	101,280	100,280	100,280	100,280
180	Saint Lucia	900	1,000	1,000	1,000	1,000
175	Saint Vincent/Grenadines	1,360	1,360	1,370	1,370	1,370
174	Samoa	1,350	1,450	1,500	1,500	1,500
188	Sao Tome and Principe	134	136	141	141	141
66	Saudi Arabia	814,282	834,600	951,500	951,500	951,500
112	Senegal	134,840	134,912	142,552	149,528	149,528
185	Seychelles	310	310	310	310	310
144	Sierra Leone	20,750	21,250	21,250	21,250	21,250
60	Slovakia	1,195,814	1,186,998	1,091,368	1,171,364	1,225,407
75	Slovenia	599,860	634,448	649,300	649,300	650,000
178	Solomon Islands	1,170	1,235	1,300	1,300	1,300
43	Somalia	2,220,000	2,150,000	2,190,000	2,190,000	2,190,000
37	South Africa	2,968,000	2,667,000	2,540,000	2,464,000	2,646,000
21	Spain	6,845,935	6,922,000	6,673,000	6,920,000	6,826,000
97	Sri Lanka	290,500	294,940	294,500	297,900	297,990
25	Sudan	4,660,000	4,808,000	4,860,000	4,893,000	4,911,000
156	Suriname	13,000	13,000	8,000	8,500	8,500
132	Swaziland	37,600	34,000	37,500	37,500	37,500
35	Sweden	3,277,000	3,299,000	3,297,000	3,290,000	3,254,000
30	Switzerland	3,904,100	3,862,400	3,887,800	3,956,000	3,956,000
52	Syrian Arab Republic	1,780,166	1,656,085	1,673,204	1,577,662	1,595,820
94	Tajikistan	260,300	302,300	309,800	315,546	275,000
69	Tanzania, United Rep of	764,800	782,200	810,865	810,865	810,865
81	Thailand	437,116	464,514	494,692	530,000	580,000
155	Togo	7,200	8,775	9,000	9,000	9,000
184	Tonga	150	179	370	370	370
151	Trinidad and Tobago	9,976	10,241	10,400	10,500	10,600
65	Tunisia	770,000	847,000	938,000	970,000	970,000
17	Turkey	9,971,000	10,082,000	9,801,751	9,503,755	9,503,755
68	Turkmenistan	765,300	875,400	820,000	830,000	830,000
83	Uganda	493,500	509,250	511,000	511,000	511,000
10	Ukraine	13,752,700	13,362,000	12,710,000	13,435,000	14,249,000
120	United Arab Emirates	72,797	77,382	82,502	82,502	82,502
8	United Kingdom	14,632,000	15,014,000	14,488,000	14,709,000	14,980,000
2	United States of America	71,414,000	73,804,000	76,067,000	75,025,000	75,025,000
54	Uruguay	1,467,629	1,479,382	1,421,749	1,422,000	1,422,000
169	US Virgin Islands	1,960	1,960	1,960	1,960	1,960

No.	*Pays*	1998	1999	2000	2001	2002
32	Uzbekistan	3,535,000	3,626,000	3,723,000	3,754,200	3,808,000
166	Vanuatu	2,900	3,000	3,100	3,100	3,100
55	Venezuela, Boliv Rep of	1,484,877	1,351,851	1,414,605	1,400,000	1,400,000
118	Viet Nam	57,863	69,692	84,456	90,000	91,000
192	Wallis and Futuna Is	30	30	30	30	30
122	West Bank	74,900	74,900	74,900	74,900	74,900
158	Western Sahara	6,300	6,400	6,500	6,500	6,500
103	Yemen	211,899	221,330	225,281	225,281	225,281
50	Yugoslavia, Fed Rep of	2,176,000	1,859,000	1,856,000	1,643,313	1,626,973
126	Zambia	58,800	61,500	64,200	64,200	64,200
96	Zimbabwe	290,000	300,000	310,000	310,000	310,000

Source: FAOSTAT Database

Annexe I-2

Généralités géographiques et physiques Pérou

Situé au centre occidental de l'Amérique du Sud, le Pérou couvre une superficie de 1.285.215,60 km2 avec un littoral bordant l'océan Pacifique long de 3080km. Ce pays a des frontières, au nord, avec l'Equateur et la Colombie, à l'est, avec le Brésil et la Bolivie, et au sud avec le Chili.

Le Pérou est divisé en trois zones géographiques très distinctes formant de larges bandes nord-sud :

- la côte pacifique, *« la costa »*, longue bande désertique située entre l'Océan Pacifique et les premiers contreforts des Andes , échancrée par les vallées côtières du Nord, arrosée par les fleuves qui descendent des Andes, lieu où se sont implantées les principales villes de la région (Lima, la capitale, Trujillo et Chiclayo). « La Costa » représente un peu moins de 10% du territoire.

- une région de montagne, la *« sierra »,* faisant partie de la cordillère des Andes, formée d'une muraille massive avec un grand plateau central relativement sec situé à une altitude de 4000m, l'*« altiplano »,* des pics de plus de 6000m – le point culminant étant le pic Huascaran à 6768m d'altitude –et entaillé par de profondes vallées. Cette région couvre un peu plus de 30% du territoire.

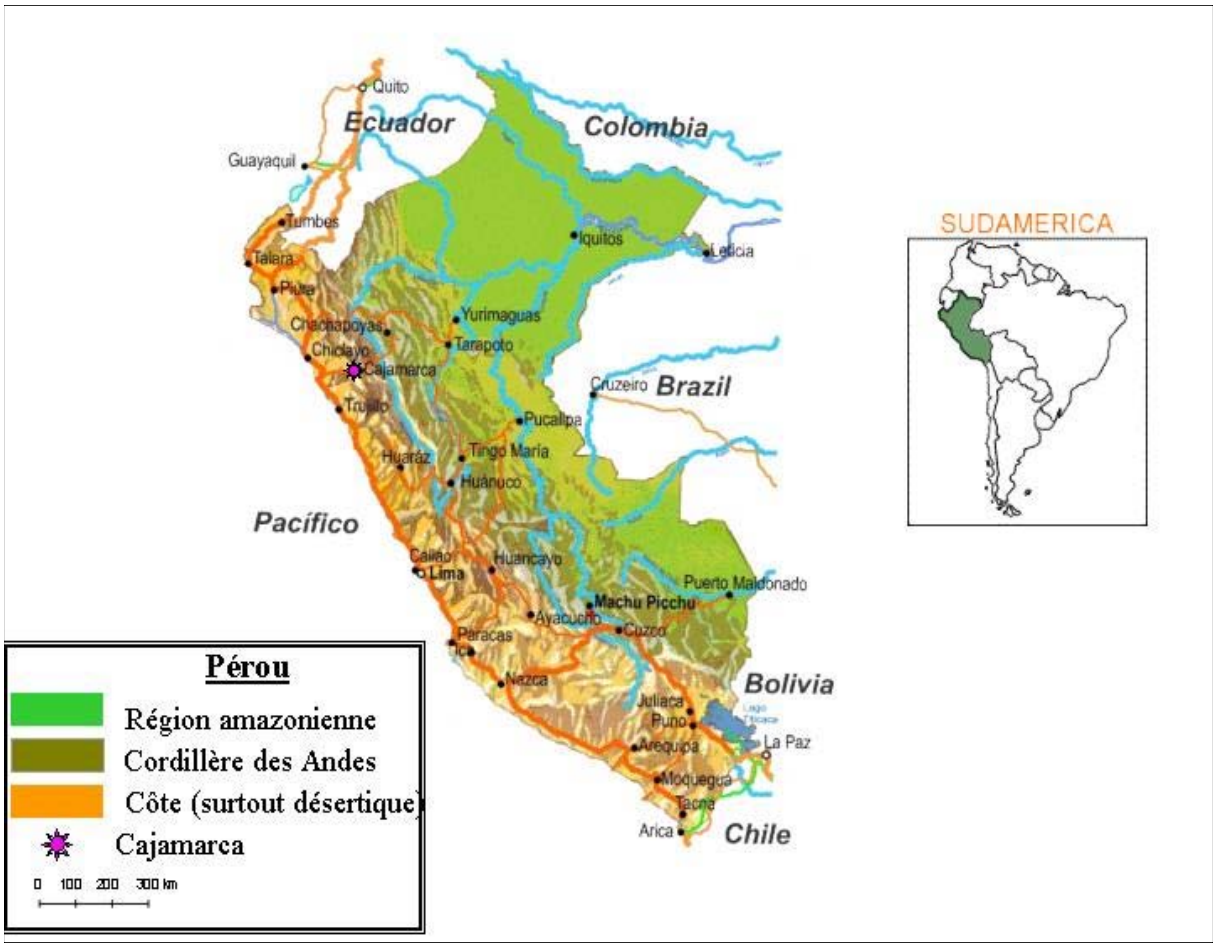
- la région amazonienne de climat tropical humide, *« la selva »* . Couvrant 60% du territoire péruvien, c'est la région la plus étendue. Elle est recouverte d'une forêt tropicale très dense.

Le climat est variable selon les zones géographiques. Sur la côte, il ne pleut jamais, mais l'humidité y est très forte, la température moyenne est de 20° en janvier et 15° en juillet. En montagne la saison des pluies s'étale de décembre à mars, la température varie entre 0° et 25°, selon la saison. Dans la forêt le climat est chaud et humide toute l'année, il pleut beaucoup, la température est proche de 30°.

Le système écologique péruvien est remarquable car coexistent 84 des 104 zones écologiques et 28 des 32 types de climat identifiés sur la planète. Le Pérou est reconnu comme le 5ème pays au monde pour sa diversité biologique.

Annexe I-3

Carte du Pérou, les régions physiques.



Source : site www.perou.org selon classification de A. Brack Egg

Annexe I-4

L'histoire du Pérou :

Vers la fin du XIVe siècle, l'empire Inca commença à s'étendre depuis Cuzco, capitale impériale située au sud des montagnes Andines d'Amérique du Sud, vers le nord (Cajamarca et Equateur), mais aussi vers le sud (Chili) et le sud-est (Bolivie et Argentine) . Il se termina brutalement avec l'invasion espagnole dirigée par Francisco Pizarro en 1532. Au moment de sa reddition, l'empire contrôlait une population estimée à 12 millions d'habitants répartis sur un territoire qui couvrirait aujourd'hui le Pérou et l'Équateur mais aussi une grande partie du Chili, de la Bolivie, et de l'Argentine.

Entre 1526 et 1528, le « *conquistador* » (conquérant) espagnol Francisco Pizarro (1475-1541) explora les régions côtières péruviennes et, émerveillé par les richesses de l'empire Inca, retourna en Espagne pour préparer une autre expédition. De retour au Pérou, il marcha vers Cajamarca, au Nord du Pérou, où il captura, rançonna et exécuta l'empereur inca Atahualpa en 1533. Ensuite il se dirigea vers le sud et en 1535 , il fonda en bordure du fleuve Rimac la ville de Lima. Il sera assassiné six ans plus tard, suite à des conflits de pouvoir apparus entre les conquérants espagnols. En 1542, Charles Quint fonda le vice-royaume du Pérou en regroupant toutes les possessions espagnoles d'Amérique du Sud, à l'exception du Vénézuela, ce qui renforça les relations avec l'Espagne, la « madre patria » (la mère patrie). La rébellion du dernier chef Inca, Manco Inca, se termina par un échec et sa mort en 1545. C'est aussi au moment de la conquête qu'a eu lieu le début de la production laitière. En effet, ce sont les conquérants espagnols qui ont introduit les bovins et les ovins en Amérique du Sud au XVI siècle car ils avaient besoin de viande pour nourrir les troupes et de cuir. Les grandes « haciendas commencèrent à se développer , produisant blé, orge, viande, cuir et laine, cette dernière exportée vers l'Angleterre. C'est à la fin du XIXème siècle que le lait est devenu un produit commercial, principalement à Lima, ce qui explique la création d'un bassin laitier autour de cette ville pour l'alimenter en lait , beurre et fromage. Ensuite se sont constitués les bassins d'Arequipa et de Cajamarca. (Bernet, 1998 ; Morlon, 1992 ; Seiffert, 1990)

Les deux siècles qui suivirent la conquête furent paisibles . La ville de Lima devint alors le centre politique, économique et social le plus important des nations andines. Cependant, l'exploitation des indiens par leurs envahisseurs se termina par une rébellion en 1780 sous les

ordres de Tupac Amaru II qui s'était lui-même proclamé Inca. La rébellion fut brève et beaucoup de dirigeants furent capturés et exécutés. La loyauté du Pérou envers l'Espagne continua jusqu'en 1821 quand le pays fut libéré par les deux « *libertadores* » (libérateurs): le Vénézuélien Simon Bolivar et l'Argentin José de San Martin . La république est alors instaurée.

Deux guerres se déclenchèrent successivement avec d'importantes conséquences économiques : tout d'abord la guerre du Pacifique avec le Chili (1879-1883), qui entraîna la perte des mines de sel si lucratives au nord du désert d'Atacama puis ensuite en 1941 celle avec l'Équateur pour un problème de frontière mal définie . Ensuite se sont succédés des coups d'état qui conduisirent des militaires au pouvoir jusqu'à une brève présidence démocratique de Belaunde Terry de 1963 à 1968 qui se termina aussi par un coup d'état avec une junte militaire présidée par le général Velasco Alvarado (68-75), les militaires dits de « gauche ». Ce sont eux qui ont entrepris la reforme agraire. Mal mise en œuvre, elle a eu des conséquences très graves sur le développement agricole avec une chute importante de la production. Le général Morales Bermudez (75-80) rétablit la démocratie en 1980 et Belaunde Terry redevint président. Apparaissent alors les guérillas maoïstes du Sentier Lumineux (Sendero Luminoso) et du Mouvement Révolutionnaire Tupac Amaru (MRTA) qui occasionnèrent une grande instabilité politique dans les années 1980, perturbant l'administration du président Alan Garcia (85-90). Cependant, la victoire aux élections présidentielles de Juillet 1990 de l'ingénieur agronome Alberto Fujimori, d'origine japonaise , et la capture en 1992 des dirigeants du MRTA et du Sentier Lumineux donnèrent l'espoir de retrouver une période de paix. Mais dès avril 1992, Fujimori annonce la dissolution temporaire du parlement, la suspension de la constitution et des activités politiques et la réorganisation du pouvoir judiciaire. C'est un véritable coup d'état, l' « *autogolpe* » et il devient ainsi un véritable dictateur ; proclamant ensuite une constitution à sa mesure et organisant un parlement à sa botte. Les nouveaux affrontements de Février 1995 avec l'Équateur et les grands problèmes sociaux tels que le chômage et la pauvreté compliquèrent malgré tout la tâche de Fujimori qui était cependant réélu en Avril 1995 avec 64,42% des voix.

Des affaires de corruption commencèrent alors à être dévoilées et contraignirent Fujimori à prendre la fuite au Japon en décembre 2000. Après une période de transition, l'économiste Alejandro Toledo a été élu président et dirige le pays depuis le 28 juillet 2001 .

Annexe I-5

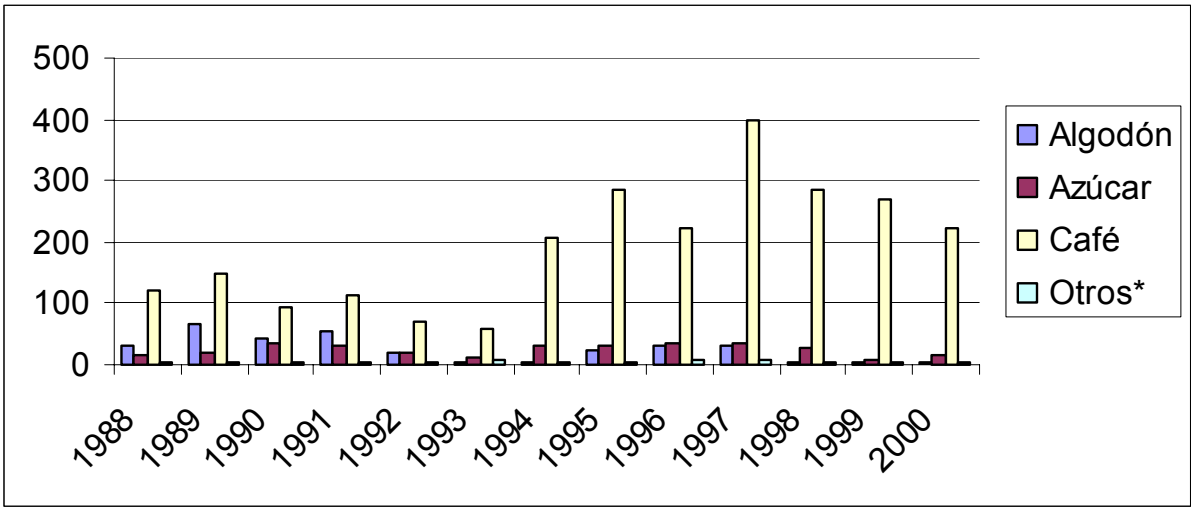
Pérou: évolution des exportations des produits agricoles traditionnels entre 1988 et 2000

Millions de dollars

	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Algodón	30	66	42	55	19	5	5	25	30	32	4	2	5
Azúcar	16	20	35	31	18	11	31	30	37	34	27	9	16
Café	123	150	95	114	72	60	207	286	223	397	287	268	223
Otros*	3	4	2	2	3	7	4	5	7	9	5	3	5
Total Exportaciones Agrícolas Tradicionales	172	240	174	202	112	83	247	346	297	472	323	282	249

Fuente: INEI, Perú Comendio Estadístico
* Comprende: Hoja de coca y derivados, melazas, lanas y pieles

Courbe: évolution des exportations des produits agricoles traditionnels principaux

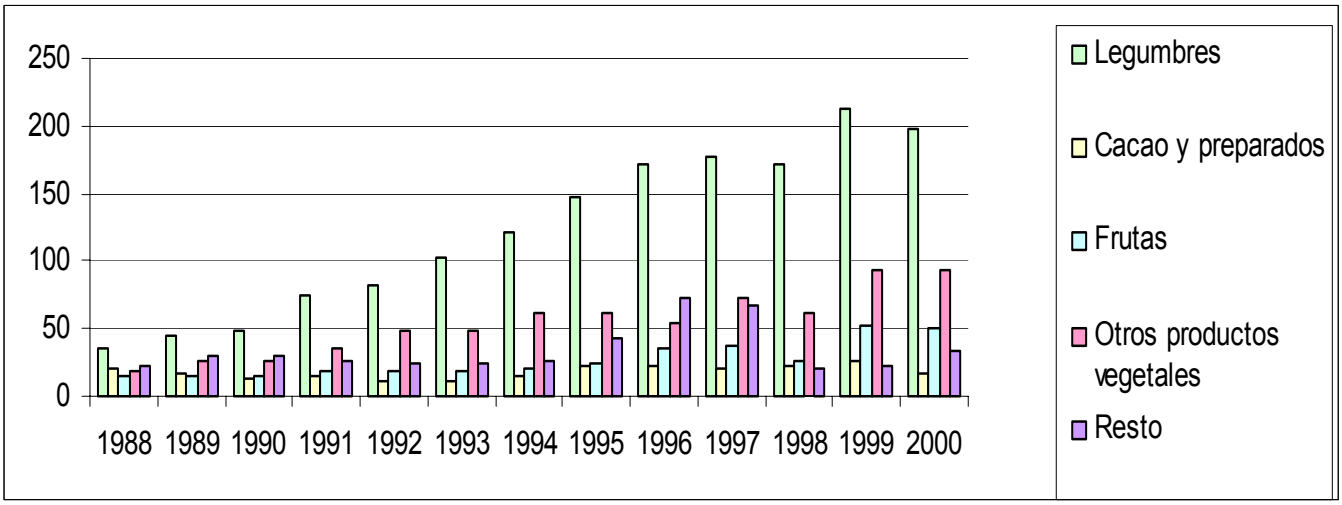


Annexe I-6
Pérou: évolution des exportations des produits agricoles non traditionnels
Entre 1988 et 2000
Millions de dollars

Principales productos	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Legumbres	35	44	49	74	83	102	122	148	172	178	172	212	198
Cacao y preparados	21	17	13	14	11	12	15	23	23	21	22	26	17
Frutas	14	15	15	18	18	18	20	24	35	38	27	53	51
Otros productos vegetales	19	27	27	35	48	48	62	61	55	73	61	93	94
Resto	23	29	30	27	25	25	27	43	73	68	20	22	33
TOTAL	98	117	119	150	167	187	226	275	323	340	302	406	393

Fuente: INEI, Perú Compendio Estadístico

Courbe: évolution des exportations des produits agricoles non traditionnels



Annexe I-7

Pérou: évolution du PIB par secteur de production

PRODUCTO BRUTO INTERNO POR SECTORES PRODUCTIVOS
(Variaciones porcentuales)

	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999 1/	2000 1/	2001 1/
Agropecuario 2/	-9.1	9.0	13.2	9.5	5.2	5.4	1.5	11.7	6.2	-0.6
- Agrícola	-17.1	17.1	17.7	9.9	8.0	3.7	-1.1	13.9	6.7	-2.4
- Pecuario	4.5	-1.8	6.1	9.1	0.9	9.0	6.3	9.2	6.0	1.7
Pesca	27.2	3.9	21.1	-13.9	-4.8	-1.8	-13.4	29.2	9.1	-13.3
Minería e hidrocarburos 3/	0.9	10.2	12.0	4.2	5.1	9.0	3.8	12.9	2.4	11.2
- Minería metálica	0.8	10.9	15.2	6.5	7.3	10.7	3.9	17.0	3.4	12.8
- Hidrocarburos	1.3	7.4	-0.6	-9.5	-4.0	-2.0	-0.2	-6.9	-6.5	-2.0
Manufactura	-3.3	3.4	16.6	5.5	1.5	5.3	-3.2	-0.5	6.7	-1.1
- Procesadores de recursos primarios	-1.6	7.8	15.4	-3.2	3.6	1.8	-8.7	20.6	8.5	-2.9
- Industria no primaria	-3.8	2.1	17.0	8.1	0.9	6.3	-1.8	-5.6	6.1	-0.6
Construcción	2.3	17.9	36.1	17.4	-2.3	14.9	0.6	-10.5	-4.3	-6.0
Comercio	-0.9	3.0	15.9	11.1	0.9	7.8	-3.2	-1.9	5.1	0.0
Otros servicios 4/	1.3	3.6	8.8	8.5	3.3	6.0	0.3	0.5	1.8	0.4
PRODUCTO BRUTO INTERNO	**-0.4**	**4.8**	**12.8**	**8.6**	**2.5**	**6.7**	**-0.5**	**0.9**	**3.1**	**0.2**
PBI primario	-3.6	8.9	13.7	4.2	4.5	5.5	-0.3	14.1	5.6	1.9
PBI no primario	0.2	4.0	12.7	9.5	2.1	7.0	-0.6	-1.6	2.6	-0.2

1/ Preliminar.
2/ Incluye el sector silvícola.
3/ Incluye el sector minería no metálica.
4/ Incluye impuestos indirectos y derechos de importación.

Fuente: INEI y BCRP
Elaboración: Subgerencia del Sector Real - BCRP

Annexe 1-7 bis
Population et PIB des pays d'Amérique Latine et des Caraïbes
En dollars 2002

Pays	PIB 2002	Population2002	PIB/Tête
Argentina	102 041 673 728	36 480 000	2 797
Belize	843 080 512	253 000	3 332
Bolivia	7 800 996 864	8 809 000	886
Brazil	452 387 078 144	174 485 000	2 593
Chile	64 153 378 816	15 589 000	4 115
Colombia	80 925 073 408	43 733 000	1 850
Costa Rica	16 836 817 920	3 942 000	4 271
Cuba	nd	11 263 000	nd
Dominica	247 566 656	71 079	3 483
Dominican Republic	21 650 999 296	8 613 000	2 514
Ecuador	24 310 999 040	12 818 000	1 897
El Salvador	14 283 901 952	6 417 000	2 226
Grenada	414 148 128	103 501	4 001
Guatemala	23 277 355 008	11 992 000	1 941
Guyana	717 437 504	766 000	937
Haiti	3 435 249 920	8 286 000	415
Honduras	6 564 131 840	6 797 000	966
Jamaica	7 870 832 128	2 617 000	3 008
Mexico	637 202 661 376	100 819 000	6 320
Nicaragua	4 003 319 040	5 342 000	749
Panama	12 295 799 808	2 940 000	4 182
Paraguay	5 508 080 640	5 510 000	1 000
Peru	56 517 062 656	26 749 000	2 113
St. Kitts and Nevis	356 259 264	46 710	7 627
St. Lucia	659 826 240	159 133	4 146
St. Vincent and the Grenadines	360 555 552	109 164	3 303
Suriname	952 104 576	433 000	2 199
Trinidad and Tobago	9 628 196 864	1 304 000	7 384
Uruguay	12 129 004 544	3 361 000	3 609
Venezuela, RB	94 339 522 560	25 090 000	3 760
Latin America & Caribbean	1 668 799 660 032	525 243 100	3 177

Annexe I-8

Pérou, importance des secteurs de production (tableau et courbe)

ESTRUCTURA PORCENTUAL
PRODUCTO BRUTO INTERNO POR SECTORES PRODUCTIVOS
(Millones de nuevos soles a precios de 1994)

	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Agropecuario 2/	7.3	7.6	7.6	7.7	7.9	7.8	7.9	8.8	9.0	9.0
- Agrícola	*4.0*	*4.5*	*4.7*	*4.8*	*5.0*	*4.9*	*4.8*	*5.5*	*5.7*	*5.5*
- Pecuario	*3.0*	*2.8*	*2.6*	*2.7*	*2.6*	*2.7*	*2.9*	*3.1*	*3.2*	*3.2*
Pesca	0.7	0.7	0.7	0.6	0.5	0.5	0.4	0.5	0.6	0.5
Minería e hidrocarburos 3/	4.5	4.7	4.7	4.5	4.6	4.7	4.9	5.5	5.4	6.0
- Minería metálica	*3.3*	*3.5*	*3.5*	*3.5*	*3.6*	*3.8*	*3.9*	*4.6*	*4.6*	*5.2*
- Hidrocarburos	*0.9*	*0.9*	*0.8*	*0.7*	*0.7*	*0.6*	*0.6*	*0.6*	*0.5*	*0.5*
Manufactura	15.7	15.5	16.0	15.5	15.4	15.2	14.8	14.5	15.0	14.9
- Procesadores de recursos primarios	*3.4*	*3.5*	*3.6*	*3.2*	*3.3*	*3.1*	*2.9*	*3.4*	*3.6*	*3.5*
- Industria no primaria	*12.2*	*11.9*	*12.3*	*12.3*	*12.1*	*12.0*	*11.9*	*11.1*	*11.4*	*11.4*
Construcción	4.1	4.6	5.6	6.0	5.7	6.2	6.3	5.5	5.1	4.8
Comercio	14.4	14.2	14.6	14.9	14.7	14.8	14.4	14.0	14.3	14.2
Otros servicios 4/	53.4	52.8	50.9	50.8	51.2	50.9	51.3	51.1	50.5	50.6
PBI	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

1/ Preliminar.

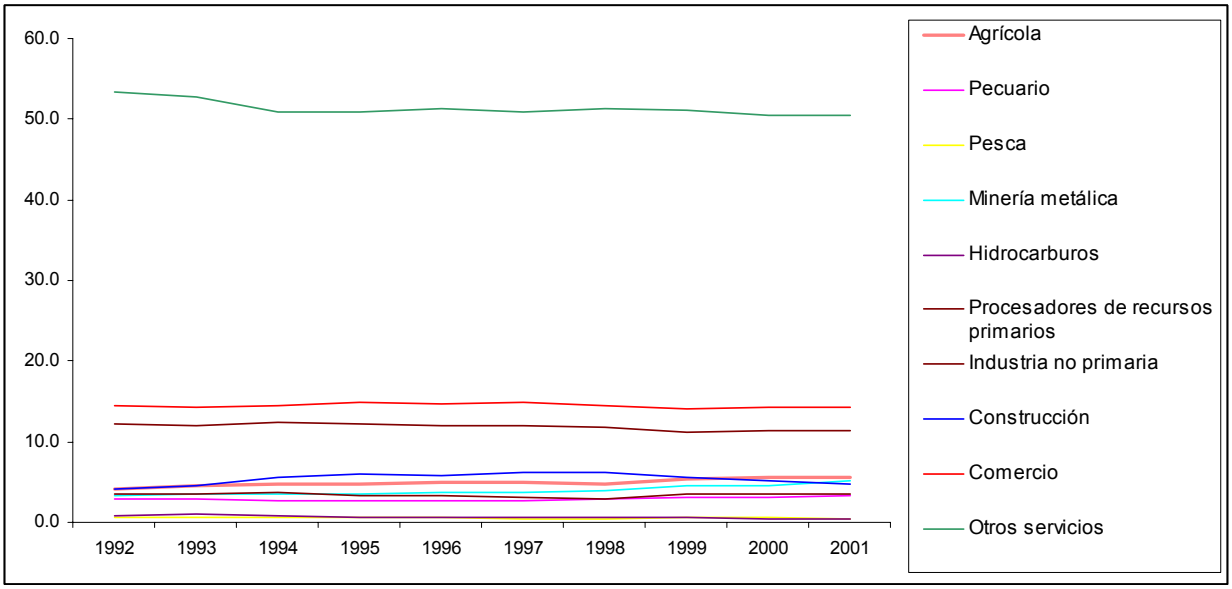
2/ Incluye el sector silvícola.

3/ Incluye el sector minería no metálica.

4/ Incluye impuestos indirectos y derechos de importación.

Fuente: INEI y BCR.
Elaboración: Propia

Courbe : Pérou, importance des secteurs de production



Annexe I-9

Pérou: exportations FOB

SECTORES	2000			2001			2002		
	MILL. US$	VAR. %	% PART.	MILL. US$	VAR. %	% PART.	MILL. US$	VAR. %	% PART.
PRODUCTOS TRADICIONALES	**4806**	**15.8**	**69.8**	**4714**	**-1.9**	**68**	**5291**	**12.2**	**69.7**
MINERO	3220	6.9	46.8	3189	-1	46	3730	17	49.2
Oro	1145	-4	16.6	1166	1.9	16.8	1479	26.8	19.5
Cobre	932.6	20.1	13.6	987.2	5.9	14.2	1187	20.2	15.6
Zinc	494.6	7.4	7.2	419.4	-15.2	6	428.9	2.3	5.7
Plomo **1/**	190.4	7.5	2.8	196	3	2.8	210.8	7.5	2.8
Plata Refinada	179.5	6	2.6	168.6	-6.1	2.4	173.7	3	2.3
Estaño **2/**	170.2	22.2	2.5	131.6	-22.7	1.9	98.9	-24.8	1.3
Hierro	67.7	3.7	1	81.4	20.2	1.2	82.6	1.5	1.1
Resto **3/**	40.4	31.4	0.6	38.8	-4	0.6	69.4	78.9	0.9
PESQUERO	954.7	58.9	13.9	926.1	-3	13.4	892.3	-3.6	11.8
Harina de Pescado	874	64.1	12.7	835	-4.5	12	823.2	-1.4	10.8
Aceite de Pescado	80.6	18.5	1.2	91.1	13	1.3	69.2	-24.1	0.9
PETROLEO Y DERIVADOS	380.9	48.4	5.5	391.6	2.8	5.6	452.3	15.5	6
Derivados	253.9	122.1	3.7	265.7	4.6	3.8	290.1	9.2	3.8
Crudo	127	-10.8	1.8	125.9	-0.9	1.8	162.2	28.8	2.1
AGRÍCOLAS	249.8	-11.5	3.6	207.3	-17	3	216.2	4.3	2.8
Café	224.1	-16.3	3.3	180.3	-19.5	2.6	188.1	4.3	2.5
Azúcar	16	70.4	0.2	16.7	4.4	0.2	16.3	-2.7	0.2
Algodón	5	214.3	0.1	4.8	-4.8	0.1	2.3	-51	0
Resto **4/**	4.6	43	0.1	5.4	17.8	0.1	9.5	76	0.1
PRODUCTOS NO TRADICIONALES	**2054**	**9.4**	**29.8**	**2192**	**6.7**	**31.6**	**2273**	**3.7**	**30**
TEXTIL	700.8	21.7	10.2	663.9	-5.3	9.6	676.7	1.9	8.9
AGROPECUARIO	394.6	-2.7	5.7	437.5	10.9	6.3	554.7	26.8	7.3
QUIMICO	211.6	8.8	3.1	246.1	16.3	3.5	255.4	3.8	3.4
PESQUERO	186.4	-2	2.7	207.6	11.3	3	174.6	-15.9	2.3
SIDERO - METALURGICO	215.2	8.5	3.1	189.4	-12	2.7	162.1	-14.4	2.1
METAL - MECANICO	96.4	25.6	1.4	158.4	64.2	2.3	109	-31.2	1.4
MINERIA NO METALICA	46.6	-9.7	0.7	57.7	23.9	0.8	68.1	17.9	0.9
RESTO	202.3	9.1	2.9	231.6	14.5	3.3	272.1	17.5	3.6
Maderas y Papeles	123	21.9	1.8	141.9	15.3	2	177.1	24.8	2.3
Pieles y Cueros	9	45.2	0.1	13.3	48	0.2	15.1	13.1	0.2
Artesanías	1.6	76.3	0	1.8	11.8	0	1.1	-35.7	0
Varios (incl. Joyería)	68.7	-11.1	1	74.6	8.5	1.1	78.9	5.7	1
OTROS 5/	**22.5**	**72.8**	**0.3**	**30.9**	**37.2**	**0.4**	**24**	**-22.2**	**0.3**
TOTAL	**6882**	**13.9**	**100**	**6937**	**0.8**	**100**	**7588**	**9.4**	**100**

1/ Incluye contenidos de plata
2/ No incluye las exportaciones temporales de Minsur (en consignación)
3/ Incluye molibdeno, bismuto y tungsteno, principalmente
4/ Incluye hoja de coca y derivados, melazas, lanas y pieles
5/ Incluye abastecimientos de alimentos y combustibles a naves extranjeras
Fuente: ADUANAS
Elaboración: MINCETUR

Annexe I-10
Pérou: importations CIF par pays

Group de Pays	2000			2001			2002		
	MILL. US$	VAR. %	PART. %	MILL. US$	VAR. %	PART. %	MILL. US$	VAR. %	PART. %
TLCNA	**2143.1**	**-1.7**	**29.2**	**2040.8**	**-4.8**	**28.1**	**1822.4**	**-10.7**	**24.3**
Estados Unidos	1687.8	-6.3	23	1645.9	-2.5	22.7	1420.7	-13.7	19
México	237.5	1.3	3.2	246.8	3.9	3.4	278.3	12.8	3.7
Canadá	217.7	50.3	3	148	-32	2	123.3	-16.7	1.6
APEC - ASIA	**1188.5**	**10.4**	**16.2**	**1256.2**	**5.7**	**17.3**	**1375**	**9.5**	**18.4**
China	288.4	27	3.9	353.5	22.6	4.9	464.6	31.4	6.2
Japón	472.5	1.9	6.4	413.3	-12.5	5.7	406.6	-1.6	5.4
Corea del Sur	220.4	-0.9	3	255.6	16	3.5	228.8	-10.5	3.1
Taiwán	90.8	20.5	1.2	105.1	15.8	1.4	118.2	12.4	1.6
Malasia	27.8	44.6	0.4	33.4	19.9	0.5	46.7	40	0.6
Indonesia	34.7	19.7	0.5	35.6	2.6	0.5	34.7	-2.5	0.5
Tailandia	21.1	26.9	0.3	20.8	-1.3	0.3	29.7	42.8	0.4
Singapur	13.8	32.6	0.2	18.4	33.7	0.3	23	24.5	0.3
Hong Kong	13	64.7	0.2	12.4	-4.1	0.2	12.6	1.1	0.2
Filipinas	3.3	54.1	0	4.7	40.2	0.1	6.9	49.1	0.1
Vietnam	2.7	23.8	0	3.4	22.3	0	3.2	-5	0
Brunei-Darussalam	0	-	0	0	2993.2	0	0	-92.8	0
APEC - OCEANIA	**68.2**	**-13.7**	**0.9**	**77.5**	**13.6**	**1.1**	**47.7**	**-38.4**	**0.6**
Australia	31.6	25.3	0.4	42.7	35.3	0.6	25.2	-41.1	0.3
Nueva Zelanda	36.6	-31.9	0.5	34.7	-5	0.5	22.6	-35	0.3
Papua Nueva Guinea	-	-	-	-	-	-	-	-	-
APEC - OTROS	**420**	**29.5**	**5.7**	**457.1**	**8.8**	**6.3**	**454.7**	**-0.5**	**6.1**
Chile	395.1	31.5	5.4	431.4	9.2	5.9	418.4	-3	5.6
Rusia	24.9	3.4	0.3	25.7	3.1	0.4	36.3	41.3	0.5
TOTAL APEC 2/	**3819.8**	**4.4**	**52**	**3831.6**	**0.3**	**52.8**	**3699.8**	**-3.4**	**49.4**
UNION EUROPEA	**1002.6**	**-3.3**	**13.7**	**996.6**	**-0.6**	**13.7**	**959.3**	**-3.7**	**12.8**
Alemania	216.6	-7.1	2.9	221.9	2.5	3.1	230	3.6	3.1
España	173.2	-4.5	2.4	172.4	-0.5	2.4	164.6	-4.5	2.2
Italia	121.7	-5.5	1.7	131.2	7.8	1.8	142.5	8.7	1.9
Francia	128	-16.9	1.7	134.7	5.3	1.9	117.3	-13	1.6
Reino Unido	93.3	15.2	1.3	90.5	-3	1.2	74.2	-18	1
Bélgica	54.9	-7.4	0.7	55.5	1.2	0.8	50.8	-8.6	0.7
Finlandia	42.7	80.7	0.6	42.1	-1.3	0.6	42.1	0	0.6
Países Bajos	39.4	12.7	0.5	37	-6	0.5	42	13.4	0.6
Suecia	68.4	-14.3	0.9	56.1	-17.9	0.8	40.6	-27.6	0.5
Austria	27.3	49.6	0.4	17.6	-35.4	0.2	21.8	23.6	0.3
Dinamarca	17.1	10.2	0.2	16.8	-1.8	0.2	14.9	-11.2	0.2
Irlanda	13.6	-42.5	0.2	12.5	-8.7	0.2	12	-3.5	0.2
Portugal	4.8	138.5	0.1	4.7	-3.6	0.1	4.3	-8.1	0.1
Luxemburgo	0.6	117.2	0	0.7	31.1	0	1.7	136.7	0
Grecia	1.3	59.6	0	2.9	133.3	0	0.6	-80.5	0
COMUNIDAD ANDINA	**1396.6**	**31.2**	**19**	**1158.4**	**-17.1**	**16**	**1202.2**	**3.8**	**16.1**

Group de Pays	2000			2001			2002		
	MILL. US$	VAR. %	PART. %	MILL. US$	VAR. %	PART. %	MILL. US$	VAR. %	PART. %
Colombia	399.4	-6.9	5.4	380.1	-4.8	5.2	455.2	19.8	6.1
Ecuador	329.9	64	4.5	354.2	7.4	4.9	441.1	24.5	5.9
Venezuela	621.7	66.1	8.5	373.7	-39.9	5.2	245.8	-34.2	3.3
Bolivia	45.5	-24.2	0.6	50.4	10.7	0.7	60.1	19.3	0.8
MERCOSUR	**766**	**32.4**	**10.4**	**844.5**	**10.2**	**11.6**	**1158.7**	**37.2**	**15.5**
Argentina	333.3	41.4	4.5	451.9	35.6	6.2	598.5	32.5	8
Brasil	376.6	25.8	5.1	326.4	-13.3	4.5	489.3	49.9	6.5
Paraguay	35.8	73.5	0.5	43.7	22.3	0.6	52.4	19.9	0.7
Uruguay	20.4	-10.6	0.3	22.5	10.4	0.3	18.5	-17.7	0.2
OTROS IMPORTANTES	**214.5**	**-15.8**	**2.9**	**253.2**	**18.1**	**3.5**	**298.7**	**18**	**4**
Nigeria	68.6	-33.3	0.9	126.3	84.1	1.7	132.1	4.6	1.8
India	29.6	-25.2	0.4	44.8	51.5	0.6	62.7	39.8	0.8
Suiza	63.9	7.9	0.9	49.9	-22	0.7	48.9	-1.9	0.7
Antillas Holandesas	0.4	5302.5	0	1.2	182.5	0	14.5	1139.6	0.2
Turquía	7.3	-48	0.1	9.6	32.7	0.1	12.4	29.1	0.2
Panamá	30.2	81.3	0.4	4.7	-84.4	0.1	11.4	142.1	0.2
Guatemala	6.5	-47	0.1	8.7	33.8	0.1	8.6	-0.8	0.1
Noruega	5.6	-21	0.1	4.1	-26.4	0.1	4.4	6.3	0.1
Bulgaria	2.2	-2.5	0	3.6	64.4	0	3.2	-11.2	0
Irán	0.3	-71.8	0	0.4	39.8	0	0.6	59.3	0
SUB - TOTAL (53 PAISES)	**7199.5**	**9.2**	**98**	**7084.3**	**-1.6**	**97.7**	**7318.8**	**3.3**	**97.7**
TOTAL (171 PAISES)	**7344.3**	**9.3**	**100**	**7252.3**	**-1.3**	**100**	**7488.4**	**3.3**	**100**

Nota: En los casos en que no hay cifras se trata de valores que representan menos del 0,1% del total
1/ Ranking de países de acuerdo al nivel de importaciones en 2002
2/ TOTAL APEC = TLCNA + APEC-ASIA + APEC-OCEANIA + APEC-OTROS
Fuente: ADUANAS
Elaboración: MINCETUR

Annexe I-11

Carte : Les départements du Pérou

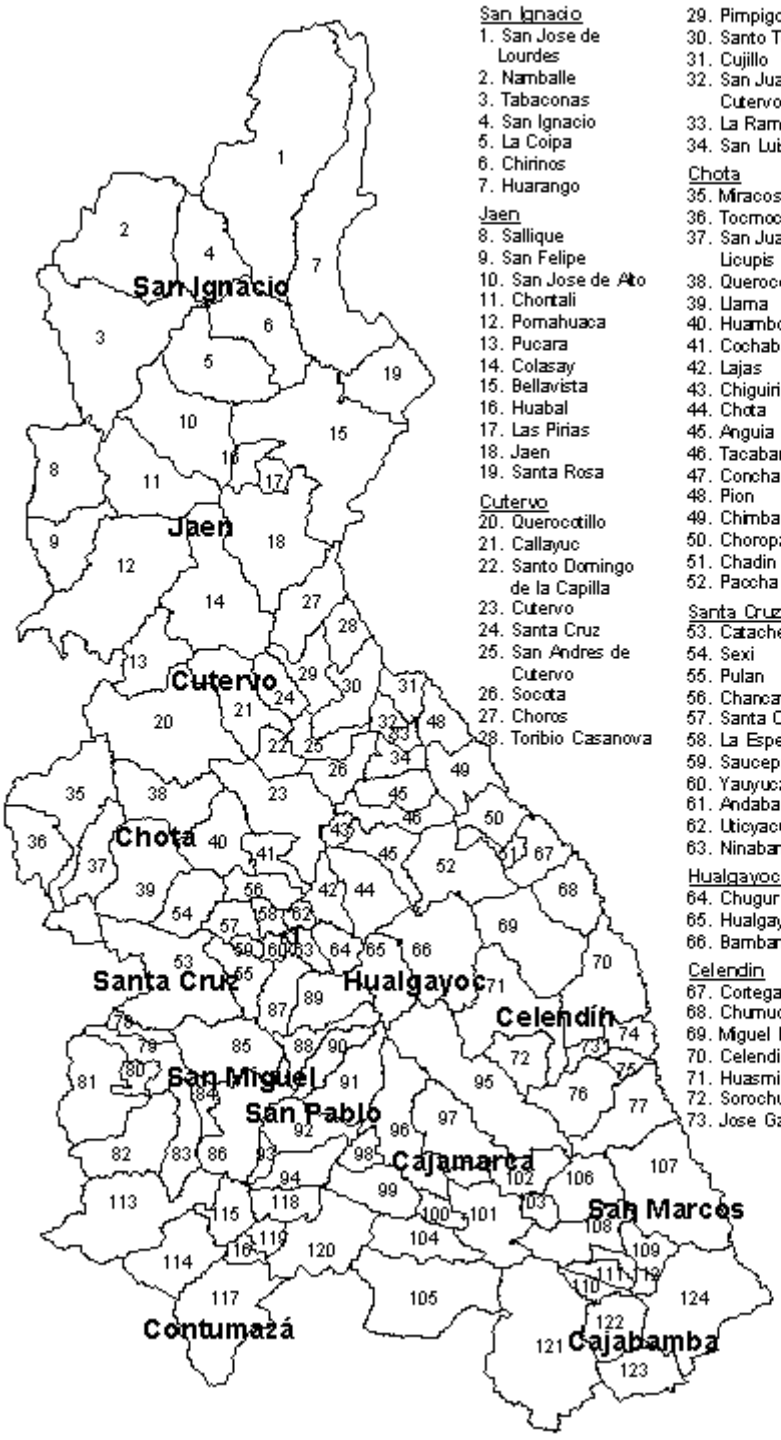
Annexe I-12
Les étages écologiques du Pérou

Montoya et Figueroa déterminent dans leur traité de géographie de Cajamarca 7 étages naturels présents dans cette région selon des critères d'altitude, de température et de régime pluvial et en allant d'est en ouest :

- la côte ou étage *chala* de 200 à 500 m d'altitude,
- l'étage *yunga* maritime de 500 à 2300 m d'altitude,
- l'étage *quetchua* de 2300 à 3500 m d'altitude,
- l'étage *jalca* de 3500 à 4000 m d'altitude,
- l'étage *puna* de 4000 à 4496 m d'altitude,
- l'étage *yunga* fluviale de 2300 à 1000 m d'altitude,
- l'étage selva alta (Haute jungle) de 1000 à 400 m d'altitude.(Montoya, Figueroa, 1990-1991)

Annexe I-13

Le département de Cajamarca: provinces et districts



San Ignacio
1. San Jose de Lourdes
2. Namballe
3. Tabaconas
4. San Ignacio
5. La Coipa
6. Chirinos
7. Huarango

Jaen
8. Sallique
9. San Felipe
10. San Jose de Alto
11. Chontali
12. Pomahuaca
13. Pucara
14. Colasay
15. Bellavista
16. Huabal
17. Las Pirias
18. Jaen
19. Santa Rosa

Cutervo
20. Querocotillo
21. Callayuc
22. Santo Domingo de la Capilla
23. Cutervo
24. Santa Cruz
25. San Andres de Cutervo
26. Socota
27. Choros
28. Toribio Casanova
29. Pimpigos
30. Santo Tomas
31. Cujillo
32. San Juan de Cutervo
33. La Ramada
34. San Luis de Lucma

Chota
35. Miracosta
36. Tocmoche
37. San Juan de Licupis
38. Querocoto
39. Llama
40. Huambos
41. Cochabamba
42. Lajas
43. Chiguirip
44. Chota
45. Anguia
46. Tacabamba
47. Conchan
48. Pion
49. Chimban
50. Choropampa
51. Chadin
52. Paccha

Santa Cruz
53. Catache
54. Sexi
55. Pulan
56. Chancaybaños
57. Santa Cruz
58. La Esperanza
59. Saucepampa
60. Yauyucan
61. Andabamba
62. Uticyacu
63. Ninabamba

Hualgayoc
64. Chugur
65. Hualgayoc
66. Bambamarca

Celendin
67. Cortegana
68. Chumuch
69. Miguel Iglesias
70. Celendin
71. Huasmin
72. Sorochuco
73. Jose Galvez
74. Utco
75. Jorge Chavez
76. Sucre
77. Oxamarca

San Miguel
78. La Florida
79. Niepos
80. Bolivar
81. Nanchoc
82. San Gregorio
83. Unión Agua Blanca
84. El Prado
85. Calquis
86. San Miguel
87. Tongod
88. Llapa
89. Catilluc
90. San Silvestre de Cochán

San Pablo
91. Tumbaden
92. San Pablo
93. San Luis
94. San Bernardino

Cajamarca
95. Encañada
96. Cajamarca
97. Baños del Inca
98. Chetilla
99. Magdalena
100. San Juan
101. Jesús
102. Namora
103. Matara
104. Asunción
105. Cospan

San Marcos
106. Gregorio Pita
107. Jose Sabogal
108. Pedro Galvez
109. Jose Manuel Quiroz
110. Eduardo Villanueva
111. Chancay
112. Ichocan

Contumazá
113. Yonan
114. Cupisnique
115. Tantarica
116. Guzmango
117. San Benito
118. Chilete
119. Santa Cruz de Toledo
120. Contumaza

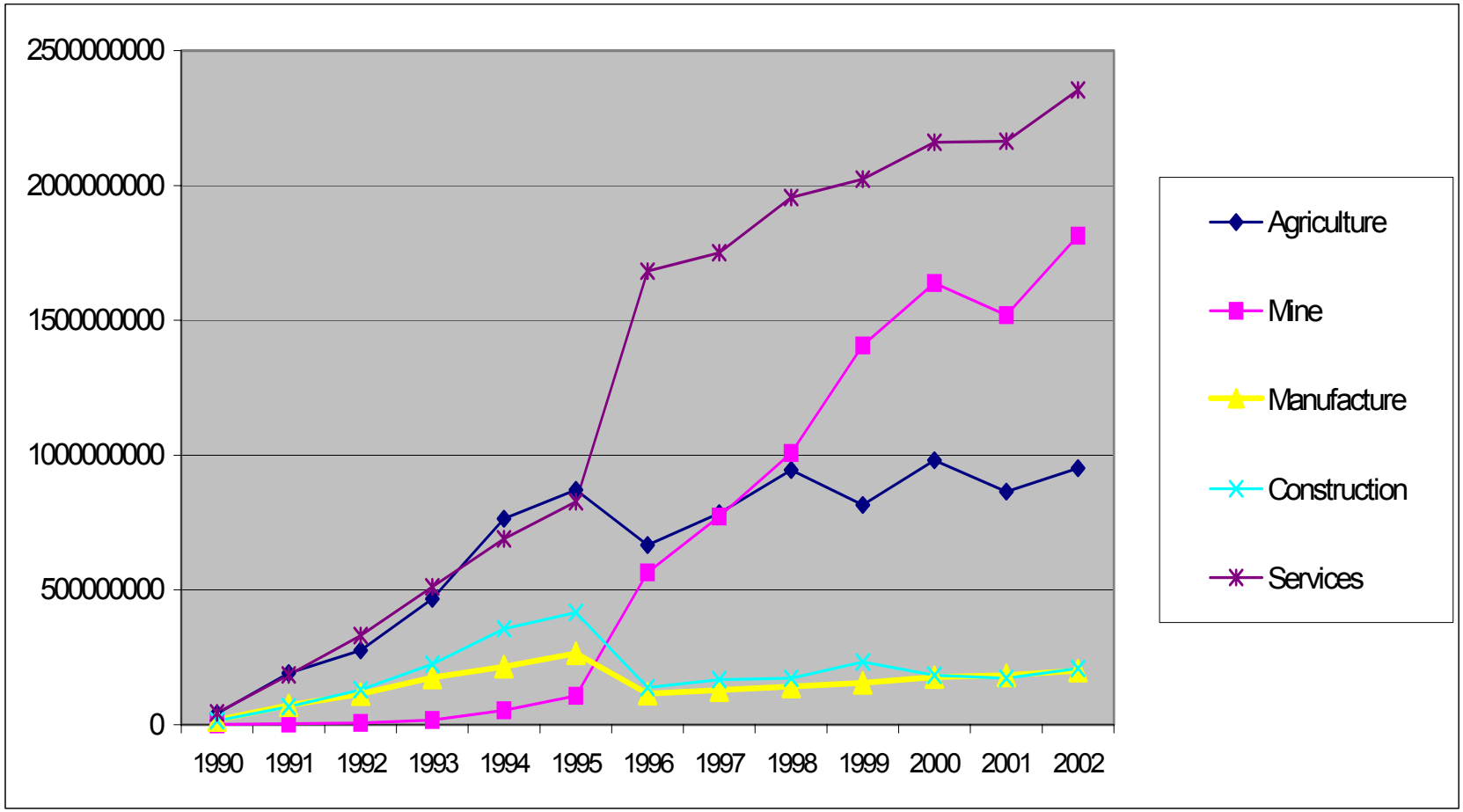
Cajabamba
121. Cachachi
122. Condebamba
123. Cajabamba
124. Sitacocha

Annexe I-14
Evolution des PIB sectoriels de Cajamarca

Courbe et tableau en « Nuevos Soles »

Courbe et tableau en pourcentage

Evolution des PIB sectoriels de Cajamarca (Nuevos soles)



Source : INEI, Cuanto S.A

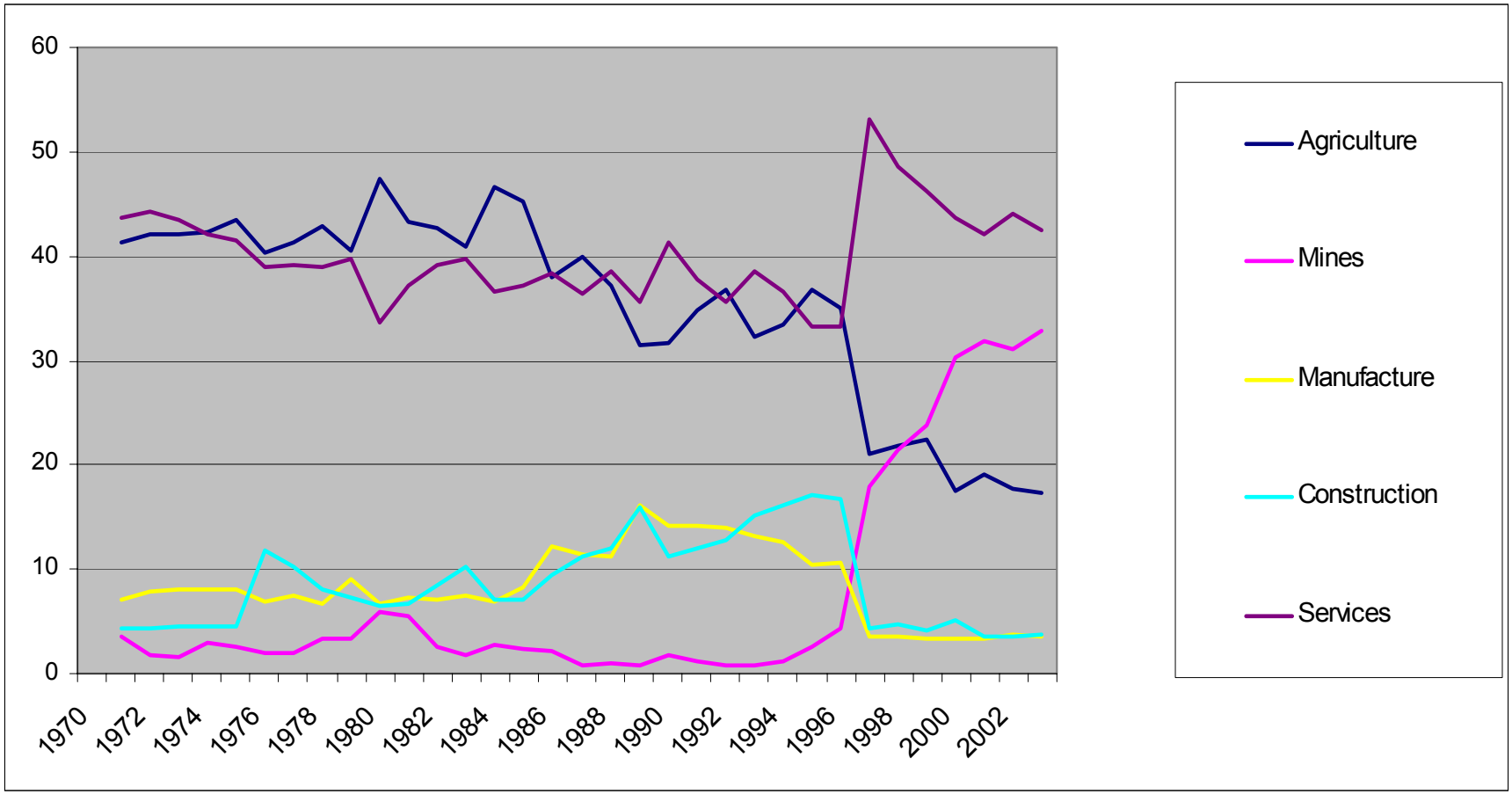
Evolution des PIB sectoriels de Cajamarca (Nuevos soles)

AÑO	TOTAL PBI CAJAMARCA	ACTIVITE ECONOMIQUE								
		Agriculture	Mine	Manufacture	Construction	Services (totale)	Commerce, restauration et hôtels	Location immobilière	Services Publics	Autres services
1970	6 866	2 841	245	492	295	2 993	342	1 125	806	720
1971	7 755	3 261	134	604	331	3 425	399	1 228	1 001	797
1972	9 071	3 826	146	733	419	3 947	462	1 415	1 210	860
1973	10 840	4 588	310	876	497	4 569	555	1 548	1 452	1 014
1974	12 690	5 507	331	1 015	570	5 267	744	1 761	1 564	1 198
1975	17 985	7 237	355	1 255	2 121	7 017	1 060	1 975	2 160	1 822
1976	21 923	9 071	428	1 625	2 225	8 574	1 314	2 305	2 758	2 197
1977	28 735	12 339	943	1 945	2 321	11 187	1 675	2 565	3 807	3 140
1978	39 766	16 125	1 363	3 598	2 908	15 772	2 528	3 320	4 965	4 959
1979	71 088	33 755	4 158	4 731	4 551	23 893	5 028	4 247	6 823	7 795
1980	126 646	54 717	7 083	9 190	8 532	47 124	8 908	5 942	16 794	15 480
1981	232 199	99 206	6 068	16 534	19 530	90 861	16 848	8 584	33 503	31 926
1982	388 221	158 765	7 108	28 878	39 368	154 101	28 105	13 652	56 983	55 361
1983	830 116	387 226	22 280	57 641	58 779	304 190	68 975	22 602	111 233	101 380
1984	1 637 448	741 388	37 196	133 777	115 693	609 394	122 124	37 114	234 973	215 183
1985	3 811 471	1 446 620	80 291	465 428	358 970	1 460 162	285 733	66 869	574 086	533 474
1986	7 863 139	3 147 790	60 830	904 574	881 078	2 868 867	534 080	81 741	1 204 703	1 048 343
1987	14 653 925	5 437 072	152 232	1 654 083	1 750 748	5 659 790	871 828	121 669	2 685 402	1 980 891
1988	84 286	26 472	738	13 545	13 498	30 033	4 560	341	13 425	11 707
1989	2 001 743	632 115	34 228	281 992	224 638	828 770	126 116	10 344	351 452	340 858
1990	118 006 189	41 042 636	1 427 876	16 828 669	14 209 672	44 497 336	7 453 844	703 602	14 939 689	21 400 201
1991	518 679 251	191 186 993	4 182 737	72 247 793	66 521 458	184 540 270	31 274 773	2 946 488	54 543 878	95 775 131
1992	856 521 269	276 101 245	6 045 310	113 723 505	129 785 243	330 865 966	46 695 474	4 522 425	110 305 079	169 342 988
1993	1 394 370 233	466 930 329	17 304 095	174 765 816	224 562 789	510 807 204	69 767 708	5 652 458	168 614 658	266 772 380
1994	2 077 437 737	763 926 555	53 199 710	215 097 811	355 789 456	689 424 205	92 932 928	6 952 123	215 899 548	373 639 606
1995	2 487 179 196	871 381 601	107 511 294	265 136 054	415 785 256	827 364 991	114 329 635	7 863 952	261 245 487	443 925 917
1996	3 166 526 971	666 387 837	564 894 410	115 000 000	137 411 328	1 682 833 396	nd	nd	nd	nd

AÑO	TOTAL PBI CAJAMARCA	ACTIVITE ECONOMIQUE								
		Agriculture	Mine	Manufacture	Construction	Services (totale)	Commerce, restauration et hôtels	Location immobilière	Services Publics	Autres services
1997	3 603 833 074	783 708 958	772 438 241	129 000 000	167 807 581	1 750 878 293	nd	nd	nd	nd
1998	4 221 337 047	944 401 663	1 007 534 983	141 925 930	172 708 829	1 954 765 642	nd	nd	nd	nd
1999	4 634 723 208	815 267 575	1 406 857 598	155 864 361	232 907 498	2 023 826 176	nd	nd	nd	nd
2000	5 137 852 999	980 745 684	1 637 819 305	176 180 420	183 507 613	2 159 599 977	nd	nd	nd	nd
2001	4 903 691 761	864 405 585	1 519 458 712	183 325 889	172 205 975	2 164 295 600	nd	nd	nd	nd
2002	5 528 835 894	951 823 474	1 813 604 830	200 825 628	209 070 601	2 353 511 361	nd	nd	nd	nd

Source : INEI, Cuanto S.A

Evolution des PIB sectoriels de Cajamarca (En Pourcentage)



Source : INEI, Cuanto S.A

Evolution des PIB sectoriels de Cajamarca (En Pourcentage)

AÑO	TOTAL PBI CAJAMARCA	ACTIVITE ECONOMIQUE				
		Agriculture	Mines	Manufacture	Construction	Services
1970	100,00	41,38	3,57	7,17	4,30	43,59
1971	100,00	42,05	1,73	7,79	4,27	44,17
1972	100,00	42,18	1,61	8,08	4,62	43,51
1973	100,00	42,32	2,86	8,08	4,58	42,15
1974	100,00	43,40	2,61	8,00	4,49	41,51
1975	100,00	40,24	1,97	6,98	11,79	39,02
1976	100,00	41,38	1,95	7,41	10,15	39,11
1977	100,00	42,94	3,28	6,77	8,08	38,93
1978	100,00	40,55	3,43	9,05	7,31	39,66
1979	100,00	47,48	5,85	6,66	6,40	33,61
1980	100,00	43,20	5,59	7,26	6,74	37,21
1981	100,00	42,72	2,61	7,12	8,41	39,13
1982	100,00	40,90	1,83	7,44	10,14	39,69
1983	100,00	46,65	2,68	6,94	7,08	36,64
1984	100,00	45,28	2,27	8,17	7,07	37,22
1985	100,00	37,95	2,11	12,21	9,42	38,31
1986	100,00	40,03	0,77	11,50	11,21	36,49
1987	100,00	37,10	1,04	11,29	11,95	38,62
1988	100,00	31,41	0,88	16,07	16,01	35,63
1989	100,00	31,58	1,71	14,09	11,22	41,40
1990	100,00	34,78	1,21	14,26	12,04	37,71
1991	100,00	36,86	0,81	13,93	12,83	35,58
1992	100,00	32,24	0,71	13,28	15,15	38,63
1993	100,00	33,49	1,24	12,53	16,10	36,63
1994	100,00	36,77	2,56	10,35	17,13	33,19

AÑO	TOTAL PBI CAJAMARCA	ACTIVITE ECONOMIQUE				
		Agriculture	Mines	Manufacture	Construction	Services
1995	100,00	35,03	4,32	10,66	16,72	33,27
1996	100,00	21,04	17,84	3,63	4,34	53,14
1997	100,00	21,75	21,43	3,58	4,66	48,58
1998	100,00	22,37	23,87	3,36	4,09	46,31
1999	100,00	17,59	30,35	3,36	5,03	43,67
2000	100,00	19,09	31,88	3,43	3,57	42,03
2001	100,00	17,63	30,99	3,74	3,51	44,14
2002	100,00	17,22	32,80	3,63	3,78	42,57

Source : INEI, Cuanto S.A

Annexe 1-1

Séquence méthodologique utilisée pour les études de cas de l'ATP CIRAD « Systèmes agro-alimentaires localisés et construction de territoire »

Première phase: Identification des SYAL : caractéristiques et dynamique

a) Processus historique d'émergence

L'approche historique du territoire montrera comment les SYAL sont le résultat d'une formation progressive. Elle pourra mettre en évidence une périodisation selon les crises. Par exemple, le désengagement de l'Etat a donné naissance à des institutions locales. Cette production locale d'institutions va différencier les territoires et éventuellement leur fournir des avantages. L'analyse historique sera basée sur des enquêtes de personnes-ressources et des analyses d'archives.

b) Délimitation de l'unité territoriale

Le concept de territoire est distinct de celui d'espace physique. Le territoire est un espace construit socialement, marqué culturellement et régulé par des institutions. La délimitation du territoire résultera donc de l'analyse des perceptions des acteurs et des espaces de validité des normes, règles et institutions observées.

c) Repérage de la densité institutionnelle du SYAL

Cette étape établira une typologie des divers types d'institutions rencontrées (identitaires, politico-administratives, de formation ou scientifiques...). Elle analysera les relations de ces institutions avec le territoire, le rôle qu'elles jouent dans la formation et l'apprentissage, dans la production-commercialisation, dans la prestation de services au sein du SYAL, dans la production et l'application des règles et des normes.

Une réunion régionale de restitution et discussion des résultats concluera cette phase sur chaque terrain.

Deuxième phase : Analyse des ressources spécifiques

a) Caractérisation et spécification des ressources locales

Caractérisation des produits rencontrés, et des systèmes techniques de transformation des produits : observation, analyse technique, performances, identification de blocages.

Caractérisation par enquête des identités alimentaires, des formes de consommation et de leur évolution.

Etude du processus de qualification des produits et des savoir-faire: production de normes et formes d'évaluation de ces normes; processus de différenciation; réputations techniques et commerciales.

Analyse des réseaux d'acteurs au sein du SYAL.

b) Construction et combinaison des connaissances

Identification des différents savoir-faire liés à la spécificité des produits : savoir produire, savoir transformer, savoir vendre, savoir acheter, savoir préparer, savoir apprécier. Des savoir-faire spécifiques peuvent être mobilisés, même lorsque le produit obtenu est générique. La production, vente ou consommation de produits génériques peut conduire à la production, vente ou consommation de produits spécifiques.

Evaluation des formes d'acquisition, de reproduction et d'évolution de cette chaîne de compétences, particulièrement au plan des consommateurs.

Identification des différentes institutions intervenant dans la formation des entrepreneurs et des autres acteurs du SYAL (services, négoce, financement..) en distinguant leur origine. Relations de ces acteurs entre eux, ou avec des institutions de recherche, en termes de transmission / acquisition de savoir-faire.

Configuration des réseaux locaux d'innovation.

c) Interactions entre dynamiques territoriales et dynamiques sectorielles : organisation des acteurs, mise en marché et formes de coordination.

Phénomènes de coopération horizontale : prestation de services productifs, informations sur les marchés nationaux et internationaux, tests de la qualité des produits, crédits ou services accordés aux acteurs des SYAL par des institutions ("formelles" ou "informelles", locales ou non-locales) ; et les questions liées à la commercialisation :

Phénomènes d'intégration verticale : approvisionnement en matières premières par des fournisseurs (locaux / non locaux), débouchés : revente des produits transformés à des consommateurs ou commerçants (locaux / non locaux), accords (formels / informels) de coordination et de régulation.

Organisation de réseaux commerciaux : formes et stratégies de commercialisation (individuelle, collective,...), structure des circuits de commercialisation, liens de proximité dans les réseaux commerciaux, articulations entre les acteurs locaux et non locaux.

Troisième phase : Renforcement des systèmes localisés de production et d'innovation

a) Analyse des contraintes, blocages et potentialités des SYAL :

Cette étape correspond à des synthèses sur les différents terrains, réalisées par les institutions participant à l'ATP à partir des résultats de la phase précédente. L'objectif est à la fois scientifique, au plan de la conceptualisation des résultats, et opérationnel, au plan de la formulation d'interventions possibles pour "activer les ressources spécifiques des SYAL". Cette valorisation des ressources spécifiques d'un SYAL passe par la combinaison des savoir-faire locaux spécifiques avec des savoirs génériques extérieurs au territoire, afin de générer des innovations et réduire certains facteurs limitants des SYAL .

b) Renforcement du dispositif institutionnel

A cette étape, les actions collectives et les actions publiques pouvant favoriser les SYAL seront analysées sur les trois terrains en lien avec les institutions (territoriales et extra-territoriales) qui prennent part au système local d'innovation: mécanismes de concertation

institutionnelle, dispositifs d'apprentissage et de formation, de positionnement et de marquage des produits, d'appui aux innovations, de financement ; ou encore, aspects législatifs ;

c) Médiations socio-techniques et identification du rôle de la recherche

Il s'agit, dans un contexte social et économique en mutation rapide, d'apprécier la place du chercheur, en situation de terrain, dans le processus d'innovation. De manière plus générale il s'agit d'envisager des scénarios de rapprochement entre la recherche et le territoire du SYAL.

Rôle des chercheurs dans l'explicitation et la formalisation des connaissances tacites

Les connaissances formalisées comme éléments dans les négociations entre acteurs individuels et institutions (élaboration de règles, normes, outils législatifs,...)

Rôle des chercheurs comme médiateurs institutionnels.

Annexe 1-2

Liste des personnes consultées sur l'histoire de la fromagerie rurale de Cajamarca

- Luz Marina Benzunze Pacheco, enseignante au SENATI, elle forme les producteurs de *quesillo* et les fromagers.
- Adriana Silva Rojas, fonctionnaire de la direction régionale du Ministère de l'Industrie et du Commerce, chargée du secteur laitier.
- Pablo Sanchez, un ancien agronome qui a participé au développement des zones rurales de Cajamarca et a travaillé à en préserver les ressources naturelles. Il est le fondateur et le président de l'ONG Aspaderuc.
- Eduardo Burga, chercheur qui avait participé au projet « Cajamarca competitivo » et était chargé du secteur laitier.
- Oscar Santisteban Kaneko, responsable de la chambre de commerce et d'industrie de Cajamarca et coordinateur du projet « Cajamarca competitivo »
- Roberto Montero, responsable de l'ONG ITDG à Cajamarca
- Edwin Escurra Meneses, veterinaire, ancien doyen de la faculté vétérinaire, directeur du laboratoire Labrenor . C'est lui qui a aidé les fromagers de Cajamarca à constituer leur association.
- Reinhard Seiffert, chercheur qui a mené la première étude sur le secteur laitier de Cajamarca (n'a pas pu être rencontré)
- Juvenal Diaz , le fromager qui a développé le fromage « queso andino tipo suizo », vice-president de l 'APDL
- Carlos Vergara, premier président de l 'APDL, fromagerie Huacariz
- Alberto Vigo, fondateur de la fromagerie Provilac qui a crée la première fromagerie de mantecoso à Cajamarca
- Tatiana Flores, deuxième présidente de l 'APDL, fromagerie La Colpa
- Roger Orrillo Novoa, troisième président de l'APDL , fromagerie Mackey
- Domingo Acosta , intermédiaire *quesillero*, devenu fromager à Chanta

D'autres personnes ont apporté des informations sur l'histoire du secteur laitier et fromager de Cajamarca, en particulier les fromagers Santos Carranza Terrones, Alejandro Revilla Herrera, Jorge Valera Culqui et les agents des ONG Sonia Pezo Bolivar, Adela Santisteban Cisneros, Mari Parredes, Damien van der Heyden, Sara Lopez.

Annexe 1-3

Guide d'enquête sur les aspects historiques

GUÍA 1 : Entrevista semi-estructurada "Historia"

Los propósitos :

- Conocer y analizar la historia de Cajamarca, su sector quesero y el de la Asociación APDL
- Identificar los grandes eventos, las grandes crisis
- Identificar las organizaciones directa o indirectamente relacionadas
- Identificar las condiciones de aparición de los diferentes productos lacteos (cuándo, cómo, porqué, quienes ?).
- Hacer una primera evaluación de la APDL (FODA).

La muestra :

- Los miembros de la Junta de la APDL (6 miembros)
- El grupo de profesionales que fomentaron la creación de la APDL (4 personas)
- Informantes especializados (ellos responderán parcialmente a la encuesta), (de 5 a 10 personas).

GUÍA No. 1 "HISTORIA"	**Encuesta N°** _____	**Fecha : / / 2001**

Codificación

INTRODUCCIÓN :
Usted sabe que estamos haciendo un estudio sobre el sector lácteo de Cajamarca, esperando así aportar nuestra contribución a su desarrollo. Quisiera conversar contigo sobre la historia de Cajamarca, su sector lechero y de sus organizaciones como la APDL.

I. CARACTERÍSTICAS PERSONALES

Nombre : _____

Empresa/Institución : _____

Cargo : _____

Estudios realizados : _____

Dirección : _____

Año de nacimiento [ ]

Hijos /Edades : [ ]

Teléfono/Fax/E-mail : _____

Cajamarquino de nacimiento **SI** [ ] **NO** [ ]

Año de llegada a la ciudad de Cajamarca [ ]

II. HISTORIA DE CAJAMARCA	
¿Podría contarme lo que sabe de la historia de Cajamarca, de los grandes eventos, de las grandes crisis que la marcaron ? Preguntar sobre recuerdos de años excepcionales y porque.	

Cuéntame sobre : **POLÍTICA :** .... **ECONOMÍA :** .... **AGROPECUARIA :** .... **MINERÍA :** .... **TURISMO :** .... **SOCIAL :**..... .... **CULTURAL :**	

VI. HISTORIA DEL SECTOR LECHERO

Guía N° 1
Pág. 3

Podría contarme lo que sabe de la historia del sector lechero de Cajamarca, sus grandes etapas, las crisis y como aparece la APDL.
Hacer recordar los años importantes y porqué quedan en las memorias

Palabras claves : INCALAC / CARNILAC / Cooperación externa / FONGAL / Organizaciones / Ferias

VI. HISTORIA DE LOS "PRODUCTOS LÁCTEOS"

Me han dicho que Cajamarca ha sido conocido primero por su mantequilla, y después por los quesos y el manjarblanco, ¿es así ?

Palabras claves : Mantequilla / Quesillo / Mantecoso / Queso Andino / Manjar Blanco / Otros lácteos / Reconocimiento / Quién y Cómo se inició / Saber-hacer / Innovación / Difusión.

V. LAS ORGANIZACIONES PRESENTES

¿Como se organiza la Sociedad Civil ? ¿Cuáles son las organizaciones presentes, actuales y en el pasado ?, ¿Cuáles son y han sido las acciones colectivas ?:

Políticas :

Económicas :

Sociales :

Religiosas :

Culturales :

De defensa :

Deportivas :

¿Cuáles son las que, directa o indirectamente se relacionan con el sector lechero?

Aquí en la ciudad :

En el campo :

¿Cuál es tu opinión, evaluación y cuáles cree que han sido los impactos de ellas ?

Palabras claves : Organizaciones / Instituciones / Acciones colectivas / Normas / Reglas

VI. LA APDL

Llegamos a la parte importante de esta conversación, creo que su conocimiento puede aportar mucho, se trata de conocer la historia de la APDL.

- ¿Porqué, cuándo, cómo y con quiénes se creo ?

.....

.....

.....

.....

- ¿Cómo evolucionó ? ¿Cómo evolucionó su membresía ?

.....

.....

.....

.....

- Las actividades : se revisará la lista establecida y se evaluarán.

.....

.....

.....

.....

- ¿Cuáles son los mecanismos para ingresar y retirarse ?, ¿Todo quesero puede entrar ?, ¿Cuáles son las condiciones ?

.....

.....

.....

.....

- ¿Cuándo ingresó ? ¿Cuándo se retiró ?, Si salió ¿porque ?

.....

.....

.....

.....

- ¿Cuáles son los "valores" que comparten los socios de la APDL ?

- ¿Cuáles son las "reglas" de la asociación :

  - Las reglas formales :

  - ¿Se aplican ?, ¿Hay sanciones ? ¿porqué no se aplican ?

  - Las reglas informales
    ¿Existen otras reglas que no son escritas pero si se aplican entre los socios ?

- ¿Cuáles son las relaciones entre los socios ?
  (familiares, de compadrazgo, de amistad, sociales, profesionales…)

- ¿Cómo eran estas relaciones antes de la creación de la APDL ?, ¿Cómo se conocieron entre los miembros ?, ¿Cuáles eran los líderes ?,

- Y ahora, ¿cómo evolucionarán estás relaciones ?

- ¿Cuáles son los tipos de información que circulan en la Asociación ?

▪ ¿Cuáles son los canales de información : - Internos : .... - Externos : .... ▪ ¿Cómo esta visto la APDL aquí en Cajamarca : en general, por la autoridades, por los otros queseros que no están ?, ¿Cuáles son los determinantes e impactos de la APDL sobre la comunidad (social, económico, otro) ..... ¿Crees que esta APDL favorece solamente a algunos ?	

CONCLUSIONES

Cómo ves el futuro de:

El Departamento :

El Sector Lácteo :

La APDL :

¿Cuáles son las acciones a emprender para fortalecer el sector lácteo y la APDL ?

Su evaluación final de la APDL

¿Tienes algunos comentarios adicionales, sugerencias, contactos, referencias para ayudar en mi estudio ?

Annexe 1-4
guide d'enquête auprès des fromagers de Cajamarca

Los propósitos:
- Conocer más a fondo los queseros de Cajamarca y sus relaciones (ver esquema adjunto).
- Investigar la APDL como acción colectiva capaz de "activar" el SIAL.

Ver más detalles en la presentación de la metodología de la investigación:

Los puntos principales de las entrevistas son:

1. Ficha general /características principales
2. Características del dueño o administrador de la agroempresa quesera.
3. Entorno cajamarquino / identidad socio-cultural
4. Historia de la empresa
5. Historia del empresario y de su familia
6. Personalidad del empresario
7. La empresa: lo interno
8. El relacionamiento de la empresa quesera hacia otros
9. El relacionamiento de la empresa hacia adelante
10. El relacionamiento de la empresa con el entorno
11. El relacionamiento horizontal de la empresa
12. Los procesos de innovación
13. Los productos: percepción, innovación y calidad
14. Aspectos financieros y análisis de costos
15. APDL
16. Organizaciones y acciones colectivas
17. Política gubernamental
18. Conclusiones y comentarios finales

La muestra:
- Los socios de la APDL
- Una muestra de 10 otros queseros

GUÍA No. 2 "EMPRESA"	**Encuesta N°_____**	**Fecha: / / 2001**

I. FICHA GENERAL / CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES

1.1 Nombre del dueño de la empresa quesera

1.2 Nombre del gerente o administrador de la empresa quesera

1.3 ¿Quién maneja esta empresa quesera? (Se trata de saber si es o no el dueño quien la maneja).

1.4 Nombre de la empresa quesera

1.5 Dirección física de la empresa quesera

1.6 Dirección postal de la empresa quesera

1.7 Teléfonos: Fax/telefax: E-mail:

1.8 ¿Tiene la empresa quesera otras instalaciones)

Queserías: Tiendas: Otros:

1.9 ¿Dónde se localizan estas instalaciones?

A:
B:
C:
D:

1.10 ¿Cuál es el tiempo de funcionamiento de la empresa quesera?

1.11 ¿Cuál es la actividad principal de la empresa quesera?

1.12 ¿Cuáles son los principales productos generados y comercializados? (como porcentaje total de la producción)

a: _____ _____%
b: _____ _____%
c: _____ _____%
d: _____ _____%

1.13 ¿Las instalaciones donde funciona la empresa quesera son propias o alquiladas? (es importante explicar la respuesta)

Propias ☐ NO ☐

1.14 ¿Hacen parte de la casa de habitación? Del mismo predio?

1.15 ¿Dónde se originó?

1.16 ¿Cuál es la estructura jurídica de la agroempresa?

1.17 ¿La empresa quesera tiene otros socios? Cuántos? ¿Quiénes son?

1.18 ¿La empresa quesera fabrica otros productos aparte de los lácteos?

II. CARACTERÍSTICAS DEL DUEÑO O ADMINISTRADOR DE LA EMPRESA QUESERA

La persona a quien se entrevista es:	
El dueño	
El gerente o administrador	
Otro ¿Quién?	

2.1 ¿Cuál es el lugar de residencia de la persona? (se trata de establecer si vive en el mismo lugar donde funciona la agroempresa).

.....

.....

.....

.....

.....

2.2 ¿Cuál es el nivel educativo de la persona? (A través de una pregunta abierta establezca nivel de educación formal (primaria, secundaria, universitaria), estudios posteriores no formales, áreas de estudio o de interés, etc.).

.....

.....

.....

.....

.....

2.3 ¿Qué tipo de experiencias ha tenido fuera de la comunidad/ciudad donde vive? (La pregunta puede ser dónde ha vivido antes y qué ha hecho en ese o esos lugares. Se trata de identificar experiencias previas con otro tipo de comunidades o grupos, en actividades similares o distintas a las actuales y tiempos aproximados de cada una).

.....

.....

.....

.....

.....

2.4 ¿Cuántos años lleva trabajando en el negocio actual, el de la empresa quesera?

2.5 ¿Qué otras actividades remuneradas o no tiene la persona actualmente? (Lo que importa es la composición porcentual de los ingresos no los montos absolutos, lo que queremos ver es más la cantidad de actividades económicas o no en las cuales la persona está involucrada, ¿Qué tan conectada está esa persona?).

2.6 Datos personales:

Edad: Estatus familiar:

Número de hijos: Edades:

III. Entorno Cajamarquino / identidad socio-cultural

3.1 ¿Cómo te parece la vida en Cajamarca?
¿Qué es lo que más te gusta de esta ciudad, de esta región?

.....

.....

.....

.....

3.2 a. ¿Eres originario de Cajamarca?
SI ☐ NO ☐

b. Del departamento de Cajamarca?
SI ☐ NO ☐

c. Número de años viviendo en la ciudad de Cajamarca ☐

d. Número de años viviendo en el departamento de Cajamarca ☐

3.3 ¿De qué región proviene? Especificar

a. Del área local ☐
b. De otra región del departamento ☐
c. De otra región del país ☐
d. Otro país ☐

3.4 Para tener éxito como un empresario en la industria local, es importante ser:

a. De origen local ☐
b. Pertenecer a la comunidad social principal ☐

3.5 La mayoría de sus trabajadores provienen del:

a. Area local ☐
b. La comunidad social local ☐

3.6 ¿Cuáles son las tradiciones que te parecen muy importantes?

.....

3.7 ¿Cuáles son los valores compartidos por la población con los cuales te identificas? (trabajo/familia/religión/política)

3.8 Tipo de grupos a los cuales pertenece la persona entrevistada.

Se registra en la siguiente tabla de grupos a los cuales pertenece, el tiempo aproximado de pertenencia, las actividades realizadas y cualquier observación relevante.

Tipo de asociación o grupo	**Nombre**
Social/Cultural	
Gremial	
Político	
Religioso	
Financiero	
Cadenas productivas	
De defensa	

IV. HISTORIA DE LA EMPRESA

4.1 ¿Cómo y cuando se inicia la empresa?

Año de inicio ☐

4.2 ¿Por quien(es)?

4.3 ¿Cuál es a grandes rasgos la historia de conformación de esta agroempresa? (se trata de identificar el origen y los principales cambios que ha sufrido la agroempresa).

4.4 ¿Cómo se obtuvieron los saber-hacer (tecnología, procesos, diseño de instalaciones y maquinarias).

V. LA HISTORIA DEL EMPRESARIO Y DE SU FAMILIA

5.1 ¿Usted es fundador de la empresa?

SI ☐ NO ☐

5.2 Si es NO, ¿quien es?..y cuénteme la historia

5.3 Si es SI, ¿Qué lo motivó a crear esta empresa?

5.4 ¿Cómo lo ha logrado?

5.5 ¿Cómo consiguió:

- Las informaciones necesarias:
- Los procesos tecnológicos:
- Los contactos necesarios :

- proveedores de materia prima:

- comerciantes .....

.....

5.6 Cómo estableció su estrategia..

- Para implementar su empresa: .....

.....

.....

- Para desarrollarla: .....

.....

.....

5.7 Cuénteme la historia de su familia

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5.8 Origen del campesino:

	SI	NO
- Campesino		
- Ganadero/quesero		
- Comerciante		
- Empresario		
- Otro		

VI. PERSONALIDAD DEL EMPRESARIO:

6.1 ¿Qué es lo que más le interesa con su empresa quesera?:

	Prioridad [1/]	Calificación [2/]
- Mantener un cierto nivel de vida para su familia		
- Tener un trabajo satisfactorio, muy independiente		
- Crecer rápidamente, lograr nuevas metas		
- Le gusta investigar nuevos procesos, hacer cambios, hacer innovaciones en su planta		
- Tener un desarrollo personal muy importante y ser reconocido dentro de los queseros, dentro de la comunidad Cajamarquina		
- Ganar dinero		
- Otros: _____ _____		

[1/] Clasificar de lo más importante a lo menos importante

[2/] Se tratará de calificar cada interés del 1 al 10

VII. LA EMPRESA: LO INTERNO

7.1 La producción (se obtiene la información por semana o por mes)

Datos de la producción	Para 2000	Tendencias en los últimos 5 años		
		↗	=	↘
Volumen de: ▪ Leche transformada ▪ Quesillo				
Volumen de (Kg.): ▪ Mantecoso ▪ Queso andino ▪ Mantequilla ▪ Manjar blanco ▪ Queso fresco ▪ Yogurt ▪ ▪ ▪				
Venta en S/. ▪ Mantecoso ▪ Queso andino ▪ Mantequilla ▪ Manjar blanco ▪ Queso fresco ▪ Yogurt ▪ ▪ ▪				
Capacidad de la planta utilizada	%			

7.2 ¿Cómo ha sido la utilidad neta en el año 2000?

Muy buena	Buena	Razonable	Ninguna	Pérdida

.....

.....

7.3 ¿Cuál ha sido la tendencia de las ganancias netas en los últimos 5 años?

Incrementaron	Se mantuvieron igual	Decrecieron

7.4 Fuerza laboral: ¿Cuántos empleados aproximadamente tiene la agroempresa?

TIPO	**Nivel de calificación / Género**			
	Calificados		**No calificados**	
	Hombres	**Mujeres**	**Hombres**	**Mujeres**
Permanentes ▪ Familiares ▪ Asalariados				
No permanente ▪ Familiares ▪ Asalariados				
TOTAL				

7.5 ¿Hubo cambios en el número de trabajadores en los últimos 5 años?

Incrementaron	Se mantuvieron igual	Decrecieron

7.6 Número de trabajadores que se incorporaron en los últimos 12 meses:

Cambios frecuentes de trabajadores

Incrementaron	Se mantuvieron igual	Decrecieron

7.7 ¿Tuvo alguna dificultad en encontrar?:

a. Trabajadores calificados
b. No calificados

7.8 ¿Cuándo necesitas un empleado, como lo buscas? ¿Cuáles son los criterios para conseguirlos? ¿Es fácil?

7.9 ¿Qué tipo de capacitación reciben ellos?

- Interna a la empresa
- Externa
- Especificar instituciones

7.10 ¿Cómo funciona el mercado laboral de Cajamarca en el sector lácteo?

7.11 Descripción de la planta:

a. Localización: .....

.....

b. Número de ambientes:

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ Más ☐

c. Superficie aproximadamente: .....

.....

d. ¿Es parte de la casa? .....

.....

e. ¿Que productos se pueden preparar en esta planta? .....

.....

f. ¿Cuáles son las máquinas principales? .....

.....

g. ¿Cuáles son las máquinas más valiosas? .....

.....

h. ¿Cuáles son las máquinas compradas nuevas? .....

.....

i. ¿Cuáles son las máquinas compradas de segunda? .....

.....

j. ¿Tiene vehículos? .....

.....

k. ¿Tiene computadora? .....

.....

l. ¿Cuál ha sido la inversión aproximadamente? .....

.....

7.12 Organigrama de la empresa

(Se trata de expresa gráficamente las divisiones administrativas o grupos de trabajo especializados que hacen parte de la agroempresa y las relaciones de jerarquía que existen entre ellas).

Observaciones:

.....

.....

.....

.....

.....

7.13 **Prácticas empresariales.** Para cada una de las siguientes prácticas establezca con la persona cuáles de ellas se realizan actualmente en la agroempresa, desde hace cuánto tiempo aproximadamente y con qué énfasis y frecuencia se hacen (por ejemplo, si son de capacitación a qué grupos de trabajadores se orientan cada cuánto y en qué temas se hacen, si son de control de calidad a qué problema o interés responden, si son incentivos que buscan con ellos, etc.).

PRÁCTICA	**TIEMPO DURANTE EL CUAL LA HAN DESARROLLADO**	**CARACTERÍSITCAS-ÉNFASIS** ***Si la práctica no se realiza trate de establecer la razón y escríbala***
Capacitación		
Manejo contable		
Control de Calidad		
Manejo de contratos escritos		
Incentivos laborales		
Otra		

7.14 Toma de decisiones:

¿Quién toma las decisiones en cuanto a?:

- Inversión de capital .....

.....

- Compras, ventas y búsqueda de nuevos mercados .....

.....

- Sobre la manera de invertir las ganancias .....

.....

- ¿Cuándo esta de viaje, quien toma las decisiones? .....

.....

7.15 ¿Cuáles han sido las principales dificultades de la empresa quesera durante su funcionamiento?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

7.16 ¿Cómo se realiza la resolución de conflictos?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

VIII. EL RELACIONAMIENTO DE LA EMPRESA QUESERA HACIA ATRÁS

8.1 Suministro de materia prima

8.1.1 Identificación de los tipos de personas con quienes la empresa tiene relación por obtener su materia prima:

La pregunta puede ser: ¿Usted conoce o tiene relaciones con .....?

Tenga cuidado de no hacer doble registro del tipo y número de personas

Tipo de persona	**Número de personas**	**Observación:** *(Registre aquí cualquier observación sobre esa relación que permita saber cosas como si es fuerte, débil, formal, informal, estable, larga, útil, difícil, etc.)*
Productores de leche		
Productores de quesillo		
Quesilleros		
Intermediarios		
Queseros		
Otros (especificar)		

8.1.2 Cualificación de las relaciones con los suministradores de materia prima

Se escoge los 5 más importantes suministradores de materia prima

Características de la relación	**AGENTES SELECCIONADOS**				
	1	**2**	**3**	**4**	**5**
Nombre de la persona					
Producto suministrado: Leche 1, quesillo2, queso andino3, otro 4					
Tipo agente: Intermediario 1, productor 2, quesero 3					
¿Cómo se inició esta relación? ¿Porqué la escogieron? ¿Cuál fue la ventaja que encontraron?					
¿La persona pertenecía a un grupo del cual usted hacia parte? ¿Cuál?					
¿Dónde está ubicada la persona o grupo?					
¿Qué tan fácil sería reemplazar esta relación?					
¿La relación esta medida por un contrato verbal o formal? ¿Siempre fue así? ¿Fue verbal y luego se volvió formal?					
¿En caso de incumplimiento de un acuerdo que haría? Si le ha pasado ya diga cómo lo resolvió					
¿Cómo es el intercambio económico? Efectivo, crédito, etc. ¿Siempre ha sido así? ¿Cómo ha evolucionado?					

8.1.3 Describir más los mecanismos de relacionamiento con estos 5 agentes.

(buscar información en término de tipo de contrato -tácito, formal-, grado de confianza, servicios recibidos, servicios aportados).

AGENTE 1	
AGENTE 2	
AGENTE 3	
AGENTE 4	
AGENTE 5	

IX. EL RELACIONAMIENTO DE LA EMPRESA Hacia adelante

9.1 Venta de productos

9.1.1 Identificación de los tipos de personas con quienes la empresa tiene relación para vender sus productos

Tipo de persona	**Número de personas**	**Observación:** *(Registre aquí cualquier observación sobre esa relación que permita saber cosas como si es fuerte, débil, formal, informal, estable, larga, útil, difícil, etc.)*
Tiendas queseras de Cajamarca		
Clientes comerciantes de la Costa		
Clientes comerciantes de Lima		
Clientes intermediarios de Cajamarca		
Clientes intermediarios de la Costa		
Clientes intermediarios de Lima		
Clientes consumidores de Cajamarca ▪ Regulares ▪ Turistas		
Clientes consumidores de la Costa		

9.1.2 Cualificación de las relaciones para la venta de los productos
Se escoge los 5 clientes más importantes

Características de la relación	**CLIENTES SELECCIONADOS**				
	1	**2**	**3**	**4**	**5**
Nombre de la persona					
Tipo cliente: Comerciante 1, intermediario 2, consumidor 3					
Principales productos vendidos					
¿Cómo se inició esta relación? ¿Porqué la escogieron? ¿Cuál fue la ventaja que encontraron?					
¿La persona pertenecía a un grupo del cual usted hacia parte? ¿Cuál?					
¿Dónde está ubicada la persona o grupo?					
¿Qué tan fácil sería reemplazar esta relación?					
¿La relación esta medida por un contrato verbal o formal? ¿Siempre fue así? ¿Fue verbal y luego se volvió formal?					
¿En caso de incumplimiento de un acuerdo que haría? Si le ha pasado ya diga cómo lo resolvió					
¿Cómo es el intercambio económico? Efectivo, crédito, etc. ¿Siempre ha sido así? ¿Cómo ha evolucionado?					
¿Esta persona, grupo o entidad ofrece el mismo servicio a otras empresas queseras, o solo a la suya?					

9.1.3 Describir más los mecanismos de relacionamiento con los clientes

(buscar información en término de tipo de contrato -tácito, formal-, grado de confianza, servicios recibidos, servicios aportados).

CLIENTE 1	
CLIENTE 2	
CLIENTE 3	
CLIENTE 4	
CLIENTE 5	

9.1.4 ¿En los 2 últimos años, ha participado en ferias? Especificar:

- En Cajamarca

.....

.....

.....

.....

.....

- Nacionales

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

X. EL RELACIONAMIENTO DE LA EMPRESA CON EL ENTORNO

10.1 Medición del grado de pertenencia al sistema de economía formal.

	SI	NO
Estatus jurídico: Formalizado		

La empresa quesera esta inscrita en:

- Sistema de Administración Tributaria:

	SI	NO
RUC		
RUS		
▪ Ministerio de Salud		
▪ Ministerio de Industria y Comercio		
▪ Marca registrada		
▪ Cuenta bancaria		

10.2 Identificar los contactos establecidos y su importancia relativa

- Sistema financiero

.....

.....

- Relaciones político administrativos

.....

.....

- Instituciones públicas

.....

.....

- Instituciones privadas

.....

.....

- Universidades

.....

.....

- Otras

.....

.....

XI. EL RELACIONAMIENTO HORIZONTAL DE LA EMPRESA

11.1 ¿Cuáles son y dónde se localizan sus principales competidores?

- ¿Aquí en Cajamarca?

.....

.....

- ¿En otras partes del país?

.....

.....

11.2 ¿Cuál es la competencia más fuerte?

	Prioridad [1/]	Calificación [2/]
▪ Los queseros informales		
▪ El fraude		
▪ Los queseros de la APDL		
▪ Los otros queseros de Cajamarca		
▪ Los otros queseros de otras regiones del país		
▪ INCALAC, GLORIA, LAIVE		
▪ Los productos importados		
▪ Otros (especificar)		

[1/] Priorizar de la competencia del más fuerte al menos
[2/] Calificar según importancia: 1: muy importante
2: importante
3: regular
4: sin importancia

11.3 Para enfrentar a sus competidores, cuáles son los tres principales factores (en orden de importancia)

Precio .....
Calidad .....
Nuevos productos .....
Nuevas presentaciones .....
Rapidez y entrega puntual .....
Otros: (especificar) .....

11.4 ¿Tiene algún arreglo con otras empresas queseras?

- Formal: SI _____ NO _____
- Informal: SI _____ NO _____

Si es SI, especifique: .....

.....

11.5 ¿Coopera con otros quesero?

a: prestando equipos: .....

.....

b: asesorando:.....

.....

c: facilitando información: .....

.....

d: capacitando .....

.....

e: otros (especificar):.....

.....

- Son queseros de la APDL SI ☐ NO ☐

Otros: SI ☐ NO ☐

Ambos: SI ☐ NO ☐

11.6 ¿Usted intercambio ideas o discutió problemas o estrategias con otros queseros locales?

a. Nunca _____ b. Ocasionalmente _____ c. Siempre _____

11.7¿Usted visitó las instalaciones de otras empresas queseras?

a. Nunca _____ b. Ocasionalmente _____ c. Siempre _____

11.8 ¿Los otros queseros vinieron y observaron dentro de su planta?

a. Nunca _____ b. Ocasionalmente _____ c. Siempre _____

11.9 ¿Cómo ocurren normalmente sus relaciones informales?

a. Lazos familiares	SI ☐	NO ☐
b. Vecindad o proximidad espacial	SI ☐	NO ☐
c. Amigos o colegas de cursos de trabajo	SI ☐	NO ☐
d. Otros (especificar)	SI ☐	NO ☐

.....

.....

11.10 Subcontratación

¿Subcontrata la producción de algunos de sus productos?
(*decir productos subcontratados, tipo de contrato, con quién, localización, cantidades forma de pago, evaluación de la calidad).*

Subcontrato:
a. Nunca _____ b. Ocasionalmente _____ c. Siempre _____

Productos	**Cantidad/ sem.**	**De quién**	**Localizado**	**Forma de contrato**	**Forma de pago**	**Interés**

- Principales razones de la subcontratación:

.....

.....

11.11 Trabajando como sub-contratante

En los últimos 5 años, usted ha trabajado como subcontratado por otra empresa

SI ☐ NO ☐

(Especificar productos, para quién....)

.....

.....

.....

.....

XII. PROCESOS DE INNOVACIÓN

12.1 La mayoría de sus equipos
   a. ¿Se compró nuevo?
   b. ¿Se compró de segunda mano?

12.2 Para los estándares locales, su maquinaria

Maquinaria	Visión del entrevistado	Visión del entrevistador
a. Adelantada (superior)		
b. Promedio		
c. Inferior		

12.3 Durante los últimos 5 años, los estándares de su equipo ha mejorado

a. Mucho ☐ b. Un poco ☐ c. No mucho ☐

12.4 Generalmente, de donde provienen las innovaciones técnicas:

a. Compras hechas en el mercado nacional

.....

b. Compras hechas en el mercado internacional

.....

c. Desarrollo interno

.....

d. Adaptadas internamente

.....

e. En cooperación con la tienda de reparaciones

.....

f. En cooperación con el proveedor de maquinarias

.....

g. En cooperación con otros queseros locales

.....

h. En cooperación con los clientes

.....

i. Otros (especificar)

.....

12.5 ¿En los últimos 5 años usted ha cambiado la forma en que organiza y controla su producción?

SI ☐ NO ☐

Si es así, como lo hizo?

a. Basado en sus propias experiencias e ideas

.....

b. Siguiente nuevos métodos de organización traídos fuera de la firma

.....

12.6 ¿Cuáles son sus fuentes de información en los procesos de innovación, sea para los equipos, las cantidades u organizaciones de la producción.

Fuente de información	Siempre	Ocasionalmente	Nunca
a. Ocasiones sociales (Bar, club, etc.)			
b. Proveedor de maquinarias			
c. Exhibiciones, ferias			
d. Talleres de reparación			
e. Clientes			
f. Publicaciones especializadas			
g. Visitas a otras empresas en el área local.			
h. Visitas a otras empresas en otras regiones.			
i. Trabajadores empleados anteriormente en otras firmas			
j. Asesores[1/] del área local			
k. Asesores[1/] fuera del área local			
l. Cursos de capacitación			
m. Seminarios			

[1/] en Asesores: consultores, instituciones privadas y públicas de apoyo

XIII. LOS PRODUCTOS: PERCEPCIÓN, INNOVACIÓN Y CALIDAD

13.1 ¿Cuál es su opinión sobre la calidad de sus productos?

13.2 ¿Cuáles son los controles y como evalúa la materia prima?

- Leche:
- Quesillo:

13.3 ¿Cuáles son las características del quesillo que compra normalmente?

13.4 ¿De dónde viene?

13.5 ¿Qué es un buen queso? ¿Cuáles son los niveles de calidad de los productos que produce? Sus características principales?

- Mantecoso:
- Andino:
- Manjar blanco:
- Yogurt:

13.6 ¿Qué sabe de lo que piensan los consumidores de sus quesos?

13.7 Por ejemplo, ¿Qué esperan los consumidores de los quesos de Cajamarca?

13.8 ¿Ha empezado a producir un nuevo producto en los 3 últimos años? ¿Porqué lo ha hecho?

13.9 Tiene la intención, le gustaría producir nuevos productos?

13.10 ¿Ha introducido controles de calidad en los últimos tiempos?

XIV. ASPECTOS FINANCIERO Y ANÁLISIS DE COSTOS

14.1 ¿Cómo paga a sus proveedores?

.....

- ¿Qué productos al contado a la entrega?

.....

- ¿Qué productos hasta 15 días a la entrega?

.....

- ¿Qué productos hasta 30 días a la entrega?

.....

- ¿Qué productos hasta más de 30 días a la entrega?

.....

14.2 ¿Cómo le pagan sus clientes?

	%
▪ Antes de la entrega:	
▪ A la entrega:	
▪ 15 días después	
▪ 30 días después	
▪ más de 30 días después	

(especificar productos y tipo de clientes locales y de la costa)

14.3 ¿Qué capital ha invertido en su planta?

.....

.....

.....

14.4 ¿Qué porcentaje del capital invertido en su empresa quesera proviene de :

a. Sus propios recursos: .....

.....

b. Préstamos: .....

.....

14.5 El porcentaje del capital prestado en los últimos 5 años:

a. Incrementaron	b. Se mantuvieron igual	c. Decrecieron

14.6 En sus préstamos corrientes, que porcentaje provenía de:

a. Bancos privados:

.....

b. Bancos de desarrollo

.....

c. Líneas de créditos especiales del Gobierno

.....

d. Prestamistas informales

.....

e. Préstamos de amigos o conocidos

.....

f. Otras fuentes

.....

14.7 ¿Usted se a beneficiado de líneas de crédito en los últimos 5 años?

SI ☐ NO ☐

- Usted ha fallado en la obtención de créditos?

SI ☐ NO ☐

- Si fue así, para que lo requería?

a. Capital de trabajo .....
b. Capital de inversión .....

- ¿Porqué no pudo obtenerlo?

.....

.....

14.8 ¿Ha logrado ahorrar algo en los últimos años?

- Bastante ☐
- Regular ☐
- Poco ☐
- Nada ☐

14.9 ¿Ha invertido en los últimos años?

- Remodelación de la planta

.....

- Mejoramiento de los equipos

.....

- Para presentar mejor sus productos, empaques.

- Para promocionar sus productos
- En su tienda
- En otros negocios

14.10 ¿Si podría vender su negocio lo haría? ¿Por qué? ¿A cuánto?

14.11 ¿Quisiéramos ayudarlo a determinar los costos

- ¿Qué cantidad de plata invierte por semana en la compra de materia prima?

Materia prima	**Cantidad Kg./semana**	**Cantidad Kg./dia**	**Costo unitario**	**Costo semanal**
Leche				
Quesillo				
Queso andino				

- ¿Cuáles son los insumos que utiliza, cantidad compradas, costo y perioricidad de compra?

Productos	Perioricidad	Cantidad	Costo	Evaluación costo por semana
Sal				
Azúcar				
Almidón				
Químicos				
Empaques				
Etiquetas				
Otros				

- Costos de personal

Personal	Sueldo por semana	Comentarios

- Otros costos:

- Alquileres .....
- Agua .....
- Luz .....
- Impuestos .....
- Seguros .....
- Gasolina .....

Otros costos: .....

.....

.....

.....

XV. APDL

15.1 ¿Pertenece a la APDL?

SI ☐ NO ☐

- Si es NO, responder a las preguntas del 15.2 hasta 15.7
- Si es SI, pasar a la pregunta 15.8

15.2 ¿Porqué no pertenece a la APDL?

- ¿No quiere porque no vale la pena?, Explicar

.....

.....

- ¿Quiere pero no se puede?, Explicar

.....

.....

15.3 ¿Cuál es la imagen, la reputación que tiene la APDL y sus socios?

.....

.....

.....

.....

15.4 ¿Cuáles son sus relaciones con los miembros de la APDL?

.....

.....

.....

.....

15.5 ¿Tiene relaciones con otros queseros?

.....

.....

.....

.....

15.6 ¿Quisiera pertenecer a una organización de queseros?

.....

.....

15.7 ¿Ha realizado actividades en común con otros queseros? Especificar y comentar los resultados

15.8 ¿Cuándo ingresó en la APDL?

15.9 ¿Porqué ingresó en esta Asociación?

15.10 Cómo obtuvo información de la APDL

15.11 Evaluación de las actividades de la APDL de 1998 al 2000
¿Cómo evalúa las actividades siguientes: Faltan actividades realizadas?

Actividad	**Fechas**	**Lo bueno**	**Lo malo**	**Lo aprendido**	**Ha participado**
a. Participación en el seminario Cajamarca Competitiva I.	Agosto 98				
b. Organización y formalización de la Asociación	Junio-Octubre 99				
c. Participación en FONGAL 1999	Julio 99				
d. Participación en el seminario Cajamarca Competitiva II	Agosto 99				
e. Gestión y consecución de la marca colectiva	Diciembre 99-Junio 00				
f. Gestión de FONCODES – vaso de leche y desayunos escolares	Diciembre 99-Abril 00				
g. Presentación Proyecto Empleo	Enero-Febrero 00				
h. Proyecto Santa Isabel	Enero-Agosto 00				
i. Reuniones con autoridades-CTAR, PROMPERU, Yanacocha, Fiscalía	Año 00				
j. Gestión de papeles para hacer ventas a entidades estatales.	Abril 00				

ACTIVIDADES APDL

1998 a 2000 continuado

Actividad	**Fechas**	**Lo bueno**	**Lo malo**	**Lo aprendido**	**Ha participado**
k. Participación en la Feria de proveedores de tiendas y puntos de venta (Lima).	Mayo 00				
l. Autoevaluación de la calidad de los quesos.	Julio-Agosto 00				
m. Participación en la Reunión de Ejecutivos	Agosto 00				
n. Elaboración afiche promocional para la marca colectiva	Setiembre 00				
ñ. Organización del intercambio con Salinas, Ecuador					

15.12 evaluación de actividades de capacitación de 1998 a 2000

Actividad	**Fechas**	**Participantes APDL**	**Bueno [1/]**	**Malo [1/]**	**Lo esperado**
a. Curso de mercadeo-mercadeando (F. Zelado, Proyecto PYMES, MITINCI)	Junio 99				
b. Elaboración de proyectos (PYMES, MITINCI)	Setiembre 99				
c. Envases y embalajes (PYMES, MITINCI)	Febrero 00				
d. Curso seguridad industrial (Yanacancha, MITINCI)	Marzo 00				
e. Manejo financiero (COFIDE y Caja Rural)	Junio 00				
f. Cursos SENATI – tecnología y elaboración de productos	Todo el año				
g. Cursos Bono PYMES-cursos según demanda (MITINCI)	Todo el año				
h. Mejoramiento de calidad (Hernán Torres, PRODAR)	Setiembre 00				
i. Cursos de microbiología de alimento (Universidad Nacional de Cajamarca)	Octubre 00				
j. Curso HACCP (UNALM, MITINCI)	Agosto 00				

[1/] Calificar dentro del rango de 0 a 5

15.13 ¿Cuáles son los "valores" que comparten los socios de la APDL?

15.14 ¿Cuáles son las "reglas" de la asociación :

- Las reglas formales:

- ¿Se aplican?, ¿Hay sanciones? ¿porqué no se aplican?

- Las reglas informales

¿Existen otras reglas que no son escritas pero si se aplican entre los socios?

15.15 ¿Cuáles son las relaciones entre los socios?
(familiares, de compadrazgo, de amistad, sociales, profesionales...)

15.16 ¿Cómo eran estas relaciones antes de la creación de la APDL?, ¿Cómo se conocieron entre los miembros?, ¿Cuáles eran los líderes?,

15.17 Y ahora, ¿cómo evolucionan estás relaciones?

15.18 ¿Cuáles han sido sus motivos para pertenecer a la Asociación?

15.19 ¿Cuáles son los "incentivos" que deberían existir en la Asociación (económico, social, reglamentario u otro) para que la participación sea rentable?

15.20 ¿Es útil la Asociación para enfrentar crisis? ¿Cómo?

15.21 ¿Qué tipo de acciones serían interesantes de desarrollar en común en el seno de la APDL?

15.22¿Cuáles son los tipos de información que circulan en la Asociación?

15.23 ¿Cuáles son los canales de información? ¿Cómo circulan las informaciones?

15.24 ¿Cómo piensa que esta visto la APDL aquí en Cajamarca: en general, por la autoridades, por los otros queseros que no están?, ¿Cuáles son los determinantes e impactos de la APDL sobre la comunidad (social, económico, otro)

15.25 ¿Existe realmente mucha confianza entre los miembros de la APDL?

15.26 ¿Crees que esta APDL favorece solamente a algunos?

15.29 En un taller previo, se identificaron los siguientes problemas de la Asociación:

	ACUERDO	
	SI	NO
1. Cada uno busca su beneficio		
2. No se comprometen a trabajar		
3. Metas no logradas		
4. Falta de participación de los asociados		
5. Muchos objetivos trazados		
6. Heterogeneidad de los asociados		
7. Falta de apoyo concreto de las autoridades		
8. Falta de planificación de los objetivos y metas de la Asociación		
9. Objetivos tienen que alcanzar a casi todos los asociados		
10. No se ponen de acuerdo sobre las reglas de asistencia		
11. Otros: _____		
_____		

15.30 Priorización:

- Favor clasificar estos problemas del más importante al menos importante

+ **-**

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

15.31 Construcción de relaciones causa-efecto de las 4 primeras dificultades priorizadas

Dificultad	Causas	Efectos
1.		
2.		
3.		
4.		

XVI. ORGANIZACIONES Y ACCIONES COLECTIVAS

16.1 Además de la APDL, usted pertenece a una Asociación?

SI ☐ NO ☐

Si es SI, especifique: _____

16.2 Usted usa las Asociaciones para:

Servicio	Siempre	Ocasionalmente	Nunca
a. Consejos en materias legales			
b. Información sobre otras empresas			
c. Cursos y seminarios			
d. Boletines informativos			
e. Otros (especificar)			

16.3 ¿Tuvo algún contacto con algunas de las siguientes instituciones?

Institución	No hubo contacto	Contacto ocasional	Frecuentemente
a. Centros de capacitación.			
b. Centros tecnológicos			
c. Servicios para pequeños negocios			
d. Laboratorios de control de calidad			

Especifique el nombre de las instituciones:

16.4 ¿Ha participado en actividades con otros queseros?, ¿Cuáles han sido?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

XVII. POLÍTICA GUBERNAMENTAL

17.1 ¿Qué políticas gubernamentales han contribuido a mejorar su eficiencia e innovación en su firma? (Indique las tres más importantes):

a. Más y mejores capacitaciones técnicas

.....

b. Proveyendo educación básica

.....

c. Apoyo para contratar a consultores especializados

.....

d. Líneas de crédito para pequeñas empresas

.....

e. Incentivos tributarios para pequeñas empresas

.....

f. Estabilidad macroeconómica

.....

g. Otros (especificar):

.....

.....

.....

17.2 ¿Qué esperaba del gobierno que no ha hecho?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

XVIII. CONCLUSIONES Y COMENTARIOS FINALES

18.1 Favor identificar los principales problemas del sector:

1: .....

2: .....

3: .....

4: .....

5: .....

6: .....

7: .....

8: .....

9: .....

10: .....

18.2 Priorización:

- Favor clasificar estos problemas del más importante al menos importante

+ **-**

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

18.3 ¿Tiene algunas ideas sobre como mejorar la situación de los 4 mayores problemas?

1: .....

.....

2: .....

.....

3: .....

.....

4: .....

.....

Cómo ves el futuro de:

18.4 El Departamento:

18.5 El Sector Lácteo:

18.6 La APDL:

18.7 ¿Cuáles son las acciones a emprender para fortalecer el sector lácteo y la APDL?

18.8 ¿Usted obtendría similares resultados a los actuales si no estaría localizado en el área local (cluster)?.

SI ☐ NO ☐

18.9 ¿Cuáles son las ventajas de estar localizados en esta área (cluster)?

18.10 ¿Cuáles son las desventajas de estar localizado en esta área?

18.11 ¿Cómo piensa usted que el sector lácteo local se desarrollará en los próximos 5 años?

Sector lácteo local	**Tendencia en los próximos 5 años**		
	Incremento	**Decremento**	**Se mantiene igual**
Producción de leche			
Producción de quesillo			
Queso mantecoso			
Queso andino			
Yogurt			
Mozarela			
Empresas queseras			
Tiendas queseras			

COMENTARIOS FINALES

Annexe 1-5

Liste des responsables des fromageries rurales de la ville de Cajamarca enquêtés

1. **César Rosell Paredes - Productos Lácteos Rossel**
2. **Carlos Horacio Vergara Quiroz – Empresa de Alimentos Huacariz**
3. **Alejandro Revilla Herrera - Quesos Agua Blanca**
4. **Jorge Valera Culqui – Productos Lácteos La Marquesita**
5. **Santos Carranza Terrones – Lácteos el Farolito**
6. **Luis Díaz Gutierrez – Productos Lácteos San Luis**
7. **Tatiana Flores Campos - El Establo La Colpa**
8. **Alfredo Arribasplata - Productos Lácteos el Porvenir**
9. **Juana Zegarra de Alarcón - Productos Lácteos San Isidro Labrador**
10. **Alberto Vigo – PROVILAC S.A**
11. **Jorge Muñoz Ahumada - Productos Lácteos Cruz de Chalpón**
12. **Wilzer Vigo Caro - Productos Lácteos Andinos**
13. **Rosa Llanos Huaripata - Productos Lácteos El Bosque**
14. **Jorge Vargas Revilla - Productos Lácteos El Valle**
15. **Bernardo Micha Ortiz - Productos Lácteos Micha**
16. **Rosa Zambrano de Ackerman - Productos Lácteos Los Alpes**
17. **Luis Angulo Neyra - Productos Lácteos San Juan**
18. **Guillermo Soariano Chirinos - Productos Lácteos El Gansito**
19. **Amador Macetos Flores - Productos Lácteos El Sabrosito**
20. **Guillermo Fernández Cubas - Productos Lácteos Perlamayo**
21. **Juvenal Diaz – Planta Quesera Chugur**
22. **Napoleón Gálvez Arbulú – La Cajamarquina**
23. **Rosario Hoyos de Viteri - Productos Lácteos La Esquina**
24. **Luis Alva Placencia - Productos Lácteos La Feria**
25. **Eligio Vásquez - Productos Lácteos Tongod**
26. **Fidelia Vásquez Malca - Productos Lácteos Sagrado corazón de Jesus**
27. **Arturo Solano Castro - Productos Lácteos Bellandina**
28. **Cooperativa Agraria de trabajadores: "Atahualpa Jerusalén" – Productos Lácteos Porcón**
29. **Arístides Camacho Díaz / Marina Armas – CARDANNY**
30. **Roger Anillo - Productos lácteos "Mackey"**
31. **Alberto Angulo Burgos - Productos lácteos "Cambayo"**
32. **Zoila Quiroz Sánchez – Productos lácteos NICOLSA**
33. **Rita Bolaños Briones - Quesos de Sorochuco**
34. **Justina Villanueva Bolaños – Productos lácteos Mejillones**
35. **Silvia Alvarado Villanueva – Productos lácteos flor de Mayo**
36. **Eliseo Alvitez Rojas – Productos lácteos "El Auténtico"**
37. **Marco Galvez - Productos lácteos "Coimoloche"**
38. **Encarnación Huamán Alcantara - Productos lácteos "Tres Molinos"**
39. **Nélida Gálvez – Derivados Lácteos "Galvez"**
40. **Romel Figueroa – Promoción Fábrica 5 estrellas**
41. **César Cotrina – Productos lácteos El Pararaiso**
42. **Héctor Huaygua – Productos lácteos Janeth**

Annexe 1-6

Méthode et guides d'entretien utilisés par M. Guégan pendant son stage portant sur l'étude des acteurs en aval de la concentration des fromageries rurales de Cajamarca

Extraits de son mémoire de stage. Le stage s'est réalisé de mai à août 2001 à Cajamarca

2.3- Démarche

Ces questionnements ont fait l'objet d'une méthode d'enquêtes, constituée de plusieurs étapes:

2.3.1 Détermination de la zone d'étude globale et de l'échantillon représentatif

L'objet du stage étant d'approfondir la connaissance des producteurs de quesillo, on s'est intéressé aux zones d'approvisionnement des marchés de Chanta et Yanacancha.
Cette zone d'alimentation étant trop vaste pour être étudiée en totalité, on a choisi d'en étudier un "échantillon", représentatif de la totalité du bassin d'approvisionnement. Pour cet échantillon, on a cherché à prendre des lieux qui diffèrent au point de vue des conditions agro-écologiques, et qui diffèrent en terme de proximité aux marchés et aux points de vente de lait à Incalac. Le choix de ces différentes zones a été effectué suite aux indications des promoteurs de l'ITDG, et après reconnaissance d'une partie du bassin d'approvisionnement en quesillo des marchés de Chanta et Yanacancha (cf carte de la zone d'étude ci-contre).

On a ainsi choisi:
- les hameaux Corral Pampa et Lirio Lindaflor, situés dans la zone *jalca* (>3500 mètres) : ce sont deux sites où l'élevage est prépondérant, mais ils diffèrent du point de vue de la disponibilité en eau d'irrigation et par les distances qui les séparent de Chanta (point de vente de quesillo et de lait frais). Les superficies en propriété dans cette zone « jalca » peuvent être très importantes.
- Le hameau la Quinua Baja et le *centro poblado* Yanacancha Baja, tous deux situés en zone « quechua ». La Quinua Baja est une vallée assez large, alors que Yanacancha Baja présente une topographie plus variée de petites vallées et de collines. Ces deux zones présentent en outre des différences d'utilisation des terrains: à la Quinua baja, les terres cultivées sont plus importantes que les terres en pâturage (Huaringa, Vargas, 1998). La Quinua Baja est en outre éloignée d'un centre de collecte du lait et des deux marchés de quesillo, alors que Yanacancha Baja, où les pâturages l'emportent sur les cultures (en pourcentage de terres occupées), possède un marché le vendredi et constitue un point de collecte du lait.
- Le centro poblado de Chanta Alta, situé en zone jalca, qui est un centre de collecte du lait et possède un marché hebdomadaire de quesillo.
- le hameau Yanacancha Alta, situé à la limite entre zone jalca et zone quechua, qui est proche de Yanacancha Baja et donc d'un point de collecte du lait et du marché de quesillo.

A la suite de la détermination de la zone d'étude et de l'échantillon représentatif, on a procédé aux études suivantes :

2.3.2 Etude des producteurs et de leur système de production

Cette étape a été effectuée au cours de deux enquêtes successives. On trouvera en annexe les deux guides d'entretiens réalisés.

- la première enquête, dite "enquête d'approche" a consisté à aller voir 24 producteurs des lieux choisis (4 à 6 par hameau ou *centro poblado*), et à leur poser des questions assez générales sur leurs activités, leur famille, leur éducation, leur histoire, l'utilisation des différentes productions, leur mode de vente du lait ou du quesillo. Cela s'est effectué grâce à l'aide des promoteurs de l'ITDG, dont la présence a permis de sécuriser les exploitants sur le but de l'enquête. Cette première étape a donné lieu à une pré-typologie des producteurs, et à la mise en évidence des principaux facteurs discriminant les systèmes de production. Cette étape a duré environ 15 jours.

- la seconde enquête, dite "enquête de détail", a été effectuée auprès d'une partie des exploitants vus lors de la première enquête (en choisissant les plus représentatifs de la zone), et auprès de nouveaux exploitants. En tout, 30 personnes ont été interrogées. Cette enquête, plus lourde, a consisté à entrer dans le détail des modes de gestion des pâturages, des itinéraires techniques de chaque culture pratiquée, des modes de conduite des animaux, des modalités et conditions de vente du lait ou des produits laitiers,... Cette seconde étape a également duré environ 15 jours.

2.3.3 Etude des impacts des formations de quesillo « mejorado » et de manjar blanco reçues dans la zone

Cette enquête a été réalisée durant tout le séjour, en fonction des opportunités du moment. Il a tout d'abord été nécessaire de demander aux organisateurs des formations le nom d'une partie des participants. Puis il a fallu aller voir certains de ces participants pour leur demander quelles étaient les changements réalisés depuis cette formation. En tout, douze personnes ont été vues (dont quatre femmes de Chanta qui ont suivi des formations sur le quesillo mejorado et le manjar blanco).

2.3.4 Etude du rôle des différentes institutions et organisations présentes dans la zone.

Ce questionnement fait partie des interrogations sur un SYAL: en effet, un Système Agro-Alimentaire Localisé est le résultat des interactions d'acteurs (producteurs, transformateurs, intermédiaires, vendeurs, consommateurs), mais aussi de savoirs-faire et d'institutions qui ont un rôle dans ce système.
Cette étape, comme la précédente, a été réalisée au long de la période de terrain: il a été nécessaire d'aller voir successivement la Police, le poste de santé, les rondas campesinas, le comité du "vaso de leche", le comité du "club de madres", les maires (Chanta et Yanacancha). Les questions posées concernaient les buts de l'organisation, son fonctionnement, les actions collectives accomplies, leur rôle éventuel quant à l'élevage ou la production de quesillo.

2.3.5 Etude des modes de commercialisation du quesillo

1- Etude en détail des stratégies de vente des producteurs
Cela a été effectué lors de la seconde enquête sur les producteurs. L'objectif était de voir comment s'articule un système de production avec les stratégies de vente du quesillo.
2- Etude des stratégies d'achat et de vente des intermédiaires (qui achètent le quesillo au marché ou qui l'achètent directement aux producteurs)

Ces intermédiaires ont été vus les jours de marché de Chanta et de Yanacancha.
Les questions qui leur ont été posées concernaient les lieux où ils achètent le quesillo, le jour d'achat, leurs relations avec leurs approvisionneurs, leurs prix d'achat, les raisons pour lesquelles ils ont commencé ce négoce et la date, leurs modes de revente, les prix, leurs relations avec leurs acheteurs. Dans la majorité des cas, il a fallu croiser toutes les informations, car peu d'intermédiaires disaient la vérité. On a également cherché à identifier les intermédiaires qui vont directement revendre sur la côte.
3- Etude sur les marchés de Chanta et Yanacancha
Pour chaque marché, on a cherché à connaître la quantité moyenne vendue par semaine (en comptant les sacs de chaque acheteur venant de Cajamarca), les prix des différents types de quesillo en fonction de la qualité, et des relations entre acheteurs et vendeurs. On a également identifié tous les acheteurs provenant de Cajamarca, les quantités achetées, et la majorité des intermédiaires. On a enfin observé l'organisation spatiale du marché.
- pour comparer les deux marchés: il a fallu interroger les vendeurs de quesillo sur leurs perceptions des deux places de vente du quesillo.

2.3.6 Etude des petites unités de transformation de produits laitiers de la zone

Ces enquêtes ont également été effectuées à différentes périodes du stage. Lors des marchés ou sur les indications de certaines personnes, on a identifié les principales unités de transformation de produits laitiers de la zone. Nous avons ensuite proposé un petit questionnaire sur l'histoire de leur unité de transformation, sur son fonctionnement (modes d'approvisionnement, quantités transformées par jour, main d'œuvre, ...), sur les stratégies du propriétaire, sur les modes d'écoulement des produits, sur les prix. On a vu en tout cinq petites AIR: une à Chanta, trois à Yanacancha Baja, une à la Quinua Alta. On a également interrogé au marché de Chanta trois personnes qui font du fromage (*andino* et *fresco*) dans des villages plus éloignés (el Tambo, Nuññun).

⇒ L'objet de ce rapport est donc de donner une vision relativement globale mais représentative des modes de vie et du système agraire des producteurs de la zone de Chanta et Yanacancha. Cette zone présente plusieurs caractéristiques originales, tant au niveau du milieu physique et historique qu'au niveau des différents acteurs qui y jouent un rôle.

L'objectif de la première partie est de permettre au lecteur de situer la zone d'étude, en lui présentant tout d'abord les éléments d'ordre géographique (topographiques, climatiques, pédologiques) qui caractérisent la zone, puis les éléments historiques expliquant le paysage agraire actuel, et enfin en lui présentant les différents acteurs intervenant dans la zone, et leurs relations.
En seconde partie, nous nous sommes intéressés de façon plus précise aux résultats des enquêtes de terrain. On a donc présenté tout d'abord les systèmes de cultures principaux puis les systèmes d'élevage, avant de se pencher sur les modes et conditions de valorisation des produits laitiers.
La dernière partie est consacrée à la typologie des producteurs et aux principales perspectives d'avenir que l'on a perçu dans la zone d'étude.

ANNEXE 4: Guides d'entretien

Primer cuestionario a los productores (Enfoque)

1- Caracteristicas de la familia (numero de personas y actividades fuera de la chacra)

	Edad	Alphabetisacion o no	nivel de escolaridad	Capacitaciones recibidas	Actividades fuera de la chacra
Padre					
Madre					
Nino 1					
Nino 2					
Nino 3					
Otros					

2- Historia de la explotacion

- año de instalación, razones

- tierra:- modo de hacer valer: propiedad, alquilamiento (precio), aparceramiento, prestacion ...

- si propietario, modo de adquisicion de la tierra: compra, herencia...

- venta o compra ulterior de tierras; razones, fechas, dinero utilisado

---

- ganaderia: - los primeros animales adquiridos: fecha de adquisición, modo de adquisición, precio, lugar
  - los animales adquiridos despues: tipo, precio, dinero usado

Animal	fecha de adquisicion	modo de adquisicion	lugar	precio	dinero utilizado

- tipo de produccion lechera y modo de venta (al principio)

- la leche:
al principio, que utilizacion hicieron de la leche? Le vendieron o/y le consumieron? En que proporciones? a quien le vendían?
- el quesillo: al principio, hicieron quesillo o no? estaba vendido o/y autoconsumido? donde estaba vendido? porque?

	Utilizacion	Venta (cantidad)	Lugar de venta	Autoconsumo (cantidad)	Cantidad
Leche					
Quesillo					

- Cultivos:

- los primeros cultivos de la chacra y las rotaciones (cuando se instaló)

- Las evoluciones (parcela por parcela)

- Herramientos, Material

- compra o venta de material, fecha de adquisicion o de venta, precio

Material/herramiento	fecha de adquisicion	precio	fecha de venta	Precio

3- Actividades actuales de la chacra

a) **ganaderia vacuna**

- Hato

número de cabezas	número de vacas en produccion	número de toros de yunta	número de terneros	número de vacas en seca

- producciones: Cuales son las cantidades de leche o quesillo producidas?
Cual es la calidad de la leche (graza, ...) y del quesillo(tradicional/ mejorado/color...)

	cantidad producida	calidad
leche		
quesillo		

- Pastos

	tipo de pastos	superficie (aproximadamente)	riego o no
parcela 1			
parcela 2			
parcela 3			

b) Otros tipos de ganaderia

Tipo de animal	numero de animales

c) Cultivos

Tipo de cultivos	Superficie (aproximadamente)

4- El quesillo: procesos de fabricacion, capacitaciones recibidas, venta...

a) Procesos de fabricación
- frecuencia de fabricacion: _____
- Litros de leche necesarios para hacer un kg de quesillo: _____
- modos de fabricacion_____
_____
_____

b) Personas que se ocupan de la fabricacion: _____

c) Capacitaciones recibidas y consecuencias (lo que ha cambiado despues)
_____
_____
_____

d) Comercializacion
- lugar de venta:_____
- compradores : todo el tiempo los mismos? si son los mismos, que tiempo de relaciones tienen (confianza, familia, contracto sobre la calidad...)_____
_____
- precios de venta (el mas bajo/ el mas alto): _____

5- Uso de cada produccion y eventualmente modo de venta

Tipo de produccion	Autoconsumo (proporcion)	Donacion o trueque	Venta (proporcion)	Lugar de venta	Frecuencia de venta	Precio (en promedio)

Segundo cuestionario a los productores (detalle)

Nombre : Lugar: Principales caracteristicas:

1- Medios de produccion

- mano de obra (no familiar):
numero de personas empleadas:
epocas de empleo y tiempo:
precio (por hora):

- herramientas y material (incluyendo caballos o coches para los transportes)

Tipo de herramiento	fecha de adquisicion	modo de adquisicion (en colectividad/solo...)	tiempo de utilizacion	precio	amortizacion (por año)

2- Sistemas de cultivo

- numero de chacras cultivadas este ano:
terreno 1 (precisar) :
terreno 2 (precisar):
terreno 3 (precisar):

- para cada chacra: desde cuando esta explotada?
chacra 1: Chacra 5:
chacra 2: Chacra 6:
chacra 3: Chacra 7:
chacra 4: Chacra 8:

- Para cada chacra, por que fue elegido este lugar para cultivar?
chacra 1: Chacra 5:
chacra 2: Chacra 6:
chacra 3: Chacra 7:
chacra 4: Chacra 8:

- Despues de que cultivo en general usted hace un descanso?
Porque?
- Despues de que cultivo se sembra pastos?
Porque?

- itinerarios tecnicos (para los cultivos presentes sobre cada chacra)

	Chacra 1	Chacra 2	Chacra 3	Chacra 4
nombre de cultivo				
superficie				
distancia a la habitacion				
cultivo anterior				
trabajo del suelo				
tiempo y herramientas necesarios				
densidad de siembra				
origen de las semillas				
fecha de siembra				
modalidades de siembra				
riego o no				
modalidades de riego				
fecha de cosecha				

tiempo necesario				
mano de obra necesaria				
modalidades de la cosecha				
rendimiento				
conservacion de la cosecha				
rendimiento (buen ano/ ano feo/ promedio)				

Abonos:
- usted pone abonos o no?_____
- que tipo de abonos?_____
- precio de cada uno:

- cantidad aplicada para cada cultivo:
- sobre que cultivos?_____
- a que momento?

cultivo 1 cultivo 4
cultivo 2 cultivo 5
cultivo 3 cultivo 6

Productos fitosanitarios
- usted pone fitosanitarios o no?_____
- que tipo de fitosanitarios?_____
- precio de cada uno:

- cantidad aplicada para cada cultivo:
- sobre que cultivos?_____
- a que momento?

cultivo 1 cultivo 4
cultivo 2 cultivo 5
cultivo 3 cultivo 6

3- Silvicultura

De donde viene la lena que utiliza usted para la cocina?_____
Que tipo de arboles son?_____
Usted planta arboles? _____
Que tipo de arboles?_____
En que lugar?_____
Para que motivo?_____
Desde cuando?_____

4- Sistemas ganaderos (vacunos y otros animales)

- Hato

número de cabezas	número de vacas en produccion	número de toros de yunta	número de terneros	número de vacas en seca

- Origen reproductor:

- Para cada animal (que pertenece al productor): edad, raza, origen (herencia, compra o cria)

animales	sexo	edad	raza	cria o compra	fecha de compra	lugar de compra	precio

- Confiare
Hay animales que no pertenecen a usted? _____
cuales son las razones del confiare? _____
como se organiza este confiare?_____

Partos

vacas	1	2	3	4
raza				
edad				
cuantos partos tuvo ya?				
cuantas crias muertas?				
edad del primer parto				
litros de leche al primer parto				
litros de leche al segundo parto				
litros de leche al tercer parto				
litros de leche al cuarto parto				

Reproduccion:
- Se quedan las vacas con los machos todo el tiempo o unicamente para la reproduccion?
_____
- Cuanto tiempo se queda el macho reproductor con las vacas para que sean embarazadas?
_____
- Cuantos partos en promedio puede tener una vaca? _____
- Cuando no puede mas tener partos, que se hace de la vaca?_____
- A que precio se vende una vaca vieja?_____
- A que precio se vende una vaca antes del primer parto?_____

Alimentacion ganadera
pastos en propiedad

pastos	parcela 1	parcela 2	parcela 3
superficie			
lugar			
naturales o mejorados			
tipo de vegetacion			

riego o no			
sitio donde beben los animales			

Pastos arrendados:

pastos arrendados	parcela 1	parcela 2
lugar		
fecha y tiempo de arrendamiento		
superficie		
naturales o mejorados		
tipo de vegetacion		
riego o no		
precio por mes		
razon de arrendo del dueno		

- Tiene pastos cosechados *?*
(en los que non van los animales pero que usted cosecha para, despues, dar el alimento a los animales)
_____
_____
_____

Las tierras colectivas:
- Tiene acceso a pastos comunales? _____
- cuales son las especificidades de estos pastos (ubicacion, calidad de pastos, riego o no, ...)_____
_____
-Cuales son las modalidades de acceso? _____
- Cuando utilizan estos pastos? _____

Los problemas de la época seca
Durante la epoca seca:
- sobre pastos naturales: estaca o pastoreo?
- sobre pastos mejorados: estaca o pastoreo?
Durante el invierno:
- sobre pastos naturales: estaca o pastoreo?
- sobre pastos mejorados: estaca o pastoreo?
- Utiliza la complementación? Que tipo de complementación? Para que animales?

animal	complementación o no	tipo de complementación	época de la complementación	origen de la complementación
vaca en producción				
toro de yunta				
vaca en seca				
terneros				
macho reproductor				

Para una misma vaca
- Cuantos litros de leche tiene en enero? febrero? marzo?
- Cuantos litros de leche tiene en junio? julio? agosto?

Salud

Usted da vitaminas todo el ano a los animales o unicamente cuando estan enfermas?
Idem para calcio/antoparasitarios
Usted da antiparasitarios todo el ano o cuando estan enfermos?

Medicamentos de prevencion:

nombre de medicamento	papel	fecha de administracion	precio dosis (cada vez)	

Enfermedades:
- Cuales son las enfermedades mas corrientes que tiene usted con su hato?

Enfermedades del rebaño	descripcion y consecuencias	numero de animales afectados este ano	medicamentos usados	precio

- Quien cuida a los animales (veterinario, otro comunero, ...)

- **La leche**

- Lista de todo el material necesario al ordeño y condicionamiento de la leche

material	tiempo de utilizacion	precio

- Cantidad producidad por vaca (mala epoca / buena epoca/ promedio): _____
- Cantidad producidad por dia (minimum / maximum): _____

- Utilizacion de la leche fresca (autoconsumo / venta / modalidades de venta)

preguntas	respuestas
Cantidad de leche autoconsumida por dia	
depiende el autoconsumo de la cantidad producida?	

cantidad vendida (max-min-promedio)	
venta permanente ?	
venta estacional?	
razones	
modo de venta principal	
precios de venta min-max-promedio	
modo de pago	
relación con el comprador	
fecha de principio de este modo de venta	
razon de la elección de este modo de venta	
modos de venta segundarios?	
precios (min-max-promedio)	
modo de pago	

- Percepciones:
- que piensa de Incalac? Carnilac? _____
_____
_____

- Que ha cambiado en la region desde su llegada? _____
_____
- Que ha cambiado en su chacra? _____
_____
- Si no hace quesillo: porque? _____

- **El quesillo:**

Procesos de fabricacion:
- cuajo natural o pastillas?
- leche calentada o no?
- donde se conserva el quesillo?
- como se transporta?

- Material o productos necesarios a la fabricacion de quesillo:

Tipo de herramiento	fecha de adquisicion	tiempo de utilizacion	precio	amortizacion (por año)

- Comercialización

preguntas	respuestas
Cantidad de quesillo autoconsumida	
depiende el autoconsumo de la cantidad producida?	
cantidad vendida (max-min-promedio)	
venta permanente ?	
venta estacional?	
razones	
modo de venta principal (y cantidad)	
precios de venta min-max-promedio	
modo de pago	
relación con el comprador	
fecha de principio de este modo de venta	
razon de la elección de este modo de venta	
modos de venta segundarios?(y cantidad)	
precios (min-max-promedio)	
modo de pago	

- Percepciones:

- sobre los mercados de Chanta y Yanacancha
- cuales son los principales problemas del mercado de Chanta / de ello de Yanacancha?
- Cuales son las diferencias entre los dos?
- A donde prefiere ir y vender sus productos?
- Porque?
- tiene compradores todo el tiempo los mismos?

- Sobre el quesillo mejorado:
- Ha oido hablar del quesillo mejorado?
- Por que personas? cuando?
- Conoce usted los procesos de fabricacion?
- Porque no hacen este quesillo?

- Sobre las variaciones estacionales del precio de quesillo
- Cual es el precio mas bajo que ha conocido para el quesillo?
- que pasó?
- como reacciona cuando los precios bajan? aumenta la cantidad de quesillo vendido o venden la leche?

Porvenir
- En el porvenir, que actividades quiere privilegiar?
- Como ?

- Que quiere usted que hacen sus hijos y hijas en el futuro?

Annexe 1-7

Méthode et guides d'entretien utilisés par L. Theeten pendant son stage portant sur l'étude des acteurs en amont de la concentration des fromageries rurales de Cajamarca

Extraits de son mémoire de stage. Le stage s'est réalisé de mai à octobre 2001 à Cajamarca

I.4. DEMARCHE ET MÉTHODE

I.4.1. La démarche suivie

Le stage de 5 mois à chercher à répondre à ces questions distinguant :

- la commercialisation et la consommation à Cajamarca et la côte (Trujillo et Chiclayo, les villes les plus proches, seront étudiées plus en profondeur).
- les produits de la ville de Cajmarca et ceux de Bambamarca
- les produits du département de Cajamarca et ceux des autres départements
- les fromages de Cajamarca et les imitations

De plus, un objectif important était d'estimer la capacité des personnes à payer la qualité du *mantecoso* :

- Jusqu'à quel point la qualité peut-elle être payée ?
- Qui est prêt à faire un *mantecoso* de qualité ?

Enfin, des pistes de réflexion ont été lancées au sein de l'association des fromagers de Cajamarca, l'APDL, pour améliorer la qualité des fromages.

I.4.2. Démarche

Nous avons suivi les étapes suivantes :

- **prise de contact avec les acteurs de la filière dans la région de Cajamarca (2 semaines)**
  - A Cajamarca : observation des boutiques spécialisées, marchés et vendeurs de rue (type de fromage, typologie des boutiques...).
  - A Chanta : observation du marché et interviews de quelques producteurs de *quesillo*.
  - Recherche de la bibliographie complémentaire
  - mise au point des termes de référence avec l'ITDG

- **Entretiens avec les principaux vendeurs de produits laitiers de Cajamarca (1 semaine)**
  - connaissance de leurs réseaux sur la côte (part du *mantecoso* dans la production achetée, identification des acheteurs, de leur utilisation des produits…)
  - stratégies de commercialisation, objectifs
  - perception des attentes des consommateurs et de leurs acheteurs
  - principaux problèmes rencontrés au niveau de la vente
  - enquêtes sur les boutiques généralistes, restaurants et pizzeria

- identification des intermédiaires de fromages

- **entretiens avec les acheteurs sur la côte (1.5 semaines pour Trujillo, 1 semaine pour Chiclayo, 1 semaine pour Chimbote et Pacasmayo, 1 semaine pour Piura)**
  - identification des points de vente
  - produits vendus
  - provenance des fromages
  - perception de la concurrence (notamment de la contrefaçon)
  - perception de l'attente des consommateurs
  - principaux problèmes rencontrés

- **suivi de plusieurs circuits d'écoulement des produits (1 semaine)**

- **Aide à l'organisation de la feria de FONGAL (1.5 semaine)**

Cette manifestation a permis de tester auprès des consommateurs et différents acheteurs potentiels un nouveau produit, le *mantecoso* fait à partir de *quesillo* amélioré, fabriqué pour l'occasion.

- **enquête consommateurs à Cajamarca, Trujillo et Piura (3 semaines)**
  - habitudes alimentaires vis à vis des produits laitiers
  - impressions quant à la qualité...

- **traitement par ordinateur (2 semaines)**

- **mise au point du scénario d'un documentaire scentifique sur le quesillo (1 semaine)**

- **Tournage du documentaire (2 semaines)**

- **restitution au sein de l'APDL et de l'ITDG des résultats du stage**

- **rédaction du mémoire (novembre-décembre)**

- **montage du produit audiovisuel**

I.4.3. méthode de travail

Le travail de terrain a consisté en une série d'enquêtes permettant de connaître les prix, les marques et les origines des produits laitiers présents sur les différents points de vente (marchés, supermarchés, boutique d'alimentation, boulangeries, crémeries, vendeurs de rue…). (cf questionnaires en annexe 1).
De plus, des entretiens semi-directifs (afin de rendre les enquêtes moins « abruptes ») auprès des producteurs ont permis de récolter des informations sur les stratégies de marketing.
Toutes les données quantitatives ont ensuite été traitées au fur et à mesure sur EXCEL.

Les études consommation, faites à partir de deux types de questionnaires (en annexe 1) et sur des échantillons particuliers (cf partie V), ont été exploitées à l'aide d'un logiciel de traitement de données statistiques, WINSTAT.

Guía para las tiendas de Cajamarca

No. De ficha	
Tienda	
Dueño	
Dirección	

- Cuales son los productos lácteos que vende?
- Quienes traen los P.L? a que precio?
- Cada cuanto tiempo?
- Semanalmente cuantos kilos de queso compra?
- Cual es el trayecto del queso?

QUESO	Precio (compra)	Cantidad	Proveedor	Frecuencia	Circuito
Mantecoso					
Tipo suizo					
Manjar blanco					
Mantequilla					
Yogurt					
Mozzarella					

- Cuales son las evoluciones de su manera de vender desde que su tienda es abierta?
- Cuales son los nuevos productos que vende?

- La utilización de etiqueta es nuevo para usted?
- Sus consumidores están atentos a las etiquetas
- Hay una influencia de la mina sobre el consumo?

- Hay una influencia del turismo sobre el consumo?

- Tiene dificultades en el abastecimiento de quesos?

- Cuales son los principales problemas con los quesos?
  - Calidad
  - Higiene
  - Presentación

- Que soluciones sugiere?

- Hay instituciones que le apoyan?

- De que manera?

- Para usted, cuales son las esperanzas de sus consumidores?

- Para usted quien es listo a pagar mas caro para tener una mejor calidad?

COMERCIALIZACION

- A quienes venden los quesos:
  - Clientes fijos
  - Mayoristas
  - Intermediarios

- Cuales son los volúmenes y a que frecuencia?
  - Mayorista
  - Intermediarios

- Les ponen etiqueta propia?

- La competencia del mercado informal es un problema grande?

- Saben que hay quesos de dudoso origen y dudosa composicion?

- Quien fabrica estos tipos de productos?

- Como ellos hacen?

CUESTIONARIO PARA LOS CONSUMIDORES

No. De ficha			
Fecha			
Ciudad			
Sexo			
Edad			
Trabajo			
Tipo	A	B	C
Origen			

A: Alto
B: Medio alto
C: media/ media bajo

- Que tipos de productos lecheros usted compra?
- En general, donde va a comprarlos? Porque?

Mercado		1
En la calle		2
Panadería		3
Tienda		4
Tienda especializada		5
Supermercado		6
Otro		7

- Cada cuanto tiempo compra un producto lechero?

Cada dia		1
2 – 3 veces / sem		2
1 vez / sem		3
Otros		4

- Que cantidad compra cada vez?

¼ kilo		1
½ kilo		2
1 kilo		3
Mas		4

Producto	**Si**	**Lugar**	**Porque**	**Frecuencia**	**Cantidad**
Mantecoso					
Suizo					
Fresco					
Tilsit					
Brick					
Edam					
Fundido					
Andino					
Mozzarella					
De corte					
Otros lecheros					
Quesillo					

Manjar blanco					
Mantequilla					
Yogurt					

Miel		Rosquitas		Chocolate		Jamón	

Otros:

- Cuales son los tres productos lácteos que usted consume mas, de que marca?, porque?

Queso	Marca	Porque

- Cuales son sus criterios de selección para el lugar que compra?

La confianza	
El buen trabajo	
La calidad	
La fama	
El precio	
El gusto	
La proximidad	
La higiene	
Amistad o familia	
Otro	

- Cuando come los quesos?

El desayuno	
El almuerzo	
La merienda	
La cena	
Fin de semana	
Ferias	
Cualquier tiempo	

Se asocian otros productos?

- Que es para usted un buen queso?

Agradable	
Sabroso	
El color	
La textura	
Bueno para la salud	
Económico	
Buena presentación	
Otro	

- Hay una evolución de sus preferencias para los productos lecheros? Porque?

- Piensa que los quesos son de buena calidad? Porque?

- Como reconoce el origen?

- Esta seguro?

Si	No

- Sabe que hay quesos de dudoso origen y dudosa composición?

Si	No

- Como se puede mejorar esta calidad para usted?

Cuestionario sobre la percepción de "Cajamarca"

No. De ficha			
Fecha			
Ciudad			
Sexo			
Edad			
Trabajo			
Tipo	A	B	C
Origen			

A: Alto
B: Medio alto
C: media/ media bajo

- Conoce Cajamarca?

Si	No

- Que representa para usted la denominacion "Cajamarca"

- Cuales son los productos lacteos que conoce? Por que?

Productos	
Mantecoso	
Suizo	
Fresco	
Mozzarella	

Otros lacteos	
Quesillo	
Manjar blanco	
Mantequilla	
Yogurt	

Otros:

- Les gusta?

Si	No

- Que es la especificidad de estos quesos para usted?

- Cuales son los otros productos de Cajamarca que conoce? Por que?

Miel	
Rosquitas	
Chocolate	
Jamón	

Otros:

Annexe 1-8

Méthodologie atelier de restitution et de programmation pour le secteur fromager artisanal de Cajamarca

Extraits de Boucher, F., 2001. "Informe del taller "Futuro de la Quesería Rural de Cajamarca" realizado del 16 al 18 de octubre 2001". Serie Documentos de Trabajo SIAL-PRODAR No. 10. Lima, Perú. 105p.

EL TALLER

El taller "Futuro de la Quesería Rural de Cajamarca", fue la actividad que marcó el inicio de la segunda etapa del método de la investigación y que sirvió para reunir a los actores principales del SIAL. El evento se realizó en Cajamarca entre el 16 y 18 de octubre del 2001 en las instalaciones de ITDG y reunió a 26 especialistas entre productores queseros, comerciantes y técnicos vinculados al sector de derivados lácteos.

Los principales objetivos del evento han sido: discutir los primeros avances de la investigación que se viene desarrollando sobre la quesería rural del departamento de Cajamarca y realizar un proceso simple de planeación de las actividades de la Asociación de Productores de Derivados Lácteos (APDL), esperando así reforzar la institucionalidad de la Asociación.

PRIMERA PARTE:

LOS PASOS DEL TALLER

Paso 1: discusión sobre los primeros resultados de la investigación y Análisis FODA del sector (Guía 1)

Paso 2: Evaluación de las actividades de la APDL (Guía 2)

Paso 3: Evaluación del funcionamiento y Análisis FODA de la APDL (Guía 3)

Insumos**: - conocimientos de Base**
- FODA del sector
- Ideas de actividades
- FODA de la APDL

Paso 4: definición de misión, visión y objetivos de la APDL (Guía 4)

SEGUNDA PARTE:

Paso 5: prioridades y planificación de actividades de la APDL (Guía 5)

TERCERA PARTE:

Plan de acción

El taller se dividió en 5 etapas:

a. Primera etapa: discusión sobre los resultados de la investigación, y realización del análisis FODA del sector de derivados lácteos de Cajamarca.

b. Segunda Etapa: Evaluación de las actividades realizadas por la Asociación de Derivados lácteos y priorización e ideas para las próximas actividades a realizar.

c. Tercera etapa: Evaluación del funcionamiento actual de la asociación y realización de un análisis FODA de la APDL.

Estas tres primeras etapas han permitido obtener los conocimientos de base e ideas de actividades posibles que conformaron los insumos para realizar las dos etapas siguientes en camino a definir el plan de acción.

d. Cuarta etapa: definición de la misión, visión y objetivos de la Asociación para los próximos años.

e. Quinta Etapa: Priorización y planificación de actividades de la APDL

Cada etapa del taller se desarrollo en base en un trabajo grupal para los cuales se usaron herramientas participativas como árbol de problemas, análisis FODA, mapeo, lluvia y priorización de ideas, matriz de plan de acción, etc. Adicionalmente se buscó motivar a los participantes con la proyección de videos técnicos e informativos sobre queserías rurales de otras zonas (ver en anexo el programa del taller, las guías de los trabajos grupales y las herramientas participativas).

1.3 LA EVALUACIÓN DEL TALLER

Al finalizar el evento, se solicitó a los participantes evaluar las actividades realizadas. Cada uno procedió a llenar una boleta de evaluación considerando lo siguiente:

- **Se evalúo con una escala de 0 a 10 puntos los elementos siguientes: organización, metodología, programa, y ambiente.**
- **Se respondió a preguntas sobre lo aprendido, sobre lo que mas ha gustado durante el taller, y sobre el interés en participar en próximos eventos y de que tipo.**

- **Se hicieron comentarios y sugerencias finales.**

Los resultados finales de la evaluación fueron buenos, destacando la satisfacción que tuvieron los participantes con la organización del taller, los conocimientos adquiridos, el trabajo participativo y las buenas relaciones que se crearon entre los participantes. Las apreciaciones finales fueron las siguientes:

Resultados cuantitativos:

- Organización del evento: promedio de 9.7/10
- Metodología empleada: promedio de 9.6/10
- Programa de trabajo: promedio de 8.9/10
- Ambiente del taller: promedio de 8.6/10

Annexe 1-9
Fond de carte ayant servi de support pour élaborer les cartes de production et de densité

Carte des districts du département de Cajamarca

Annexe 1-10

Liste des concentrations d'agro-industries rurales étudiées actuellement

Les AIR de production d'amidon aigre de manioc du département du Cauca, PROYUCA et CETEC, Colombie.

Les fabriques de pâtes de fruits de goyave des provinces de Vélez y Ricaurte, CORPOICA-CIMPA, Colombie.

Concentration des moulins à *panela* (cassonade) de la commune de Santander de Quilichao, dans le nord du Cauca, CORPOTUNIA, Colombie.

Las concentrations des petites unités de conditionnement de racines et tubercules de la zone nord du Costa Rica, ALTERSYALC. Costa Rica.

La concentration des fromageries rurales autour du volcan Turrialba, ALTERSYALC et Université National. Costa Rica.

Le Système Agroalimentaire Localisé de Salinas, Province de Bolívar, la grappe de ses AIR. REDAR. Equateur.

La production d'amidon de manioc de la paroisse de Calderón, Canton Portoviejo, Province de Manabí. IICA, REDAR y CÉPLAES. Equateur.

La production de *panela* et miel de canne, District de Dolega, Province de Chiriquí. CEPIA, Panama.

Annexe 2-1
Résultats statistiques des enquêtes.

Documents de préparation de l'atelier de restitution des résultats du diagnostic des fromageries rurales de Cajamarca

"SISTEMAS AGROALIMENTARIOS LOCALES (SIAL): ESTRATEGIAS DE LAS AGROINDUSTRIAS RURALES Y DINÁMICAS TERRITORIALES"

LAS QUESERIAS DE CAJAMARCA:

ANALISIS DE ENCUESTAS

CONTENIDO

I. Relación de Empresas y personas encuestadas
II. Definición de variables sobre:
- **a. El empresario**
- **b. La empresa**
- **c. Las acciones colectivas**
- **d. Las Redes**
- **e. La Asociación de Derivados Lácteos de Cajamarca (APDL)**
- **f. La evolución del sector**

I. Definición de variables

A. Sobre el empresario

- Perfil del empresario

1. EDAD: Es la edad del entrevistado
Promedio 41.24 años
Mínimo: 21 años
Máximo: 84 años

2. HIJOS: Número de hijos del entrevistado
Promedio 3.17 hijos
Mínimo: ninguno
Máximo: 9 hijos

3. CONYUGE: participación del cónyuge en las actividades de la empresa

Descripción	Id	Frecuencia	%
Soltero	**0**	**10**	**23.81**
No participa	**1**	**10**	**23.81**
Participa parcialmente	**2**	**16**	**38.10**
Participa íntegramente	**3**	**6**	**14.29**
Total		**42**	**100**

4. EDUCACION: Grado de instrucción del propietario (encuestado):

Descripción	Id	Frecuencia	%
Analfabeto	**0**	**1**	**2.38**
Educación Primaria	**1**	**4**	**9.52**
Educación Secundaria	**2**	**12**	**28.57**
Técnico (Incompleto y Completo)	**3**	**4**	**9.52**
Universitaria (Incompleta y Completa)	**4**	**21**	**50.00**
Total		**42**	**100**

5. TRABAJO: Variable cuantitativa. Años de trabajo que el propietario lleva en el sector
Promedio: 14.14
Varianza: 109.74
Desviación estándar: 1.64
Mediana: 11.50
Mínimo: 1 año
Máximo: 50 años

Descripción	Frecuencia	%
1 – 10 años	**18**	**42.86**
11 – 20 años	**12**	**28.57**
21 – 30 años	**10**	**23.80**
31 – 40 años	**1**	**2.38**
Más de 40 años	**1**	**2.38**

Total	**42**	**100**

- Entorno – identidad sociocultural

6. ORIGEN: Actividad a la cual se dedicaban los padres

Descripción	Id	Frecuencia	%
Campesino o ganadero	**0**	**27**	**64.29**
Otro	**1**	**15**	**35.71**
Total		**42**	**100**

7. ORIGDEP: indica en que departamento ha nacido la persona entrevistada

Descripción	Id	Frecuencia	%
Otro departamento	**0**	**6**	**14.29**
Cajamarca	**1**	**36**	**85.71**
Total		**42**	**100**

- **Actitud empresarial**

8. FUNDADOR: señala si el entrevistado es fundador de la empresa quesera

Descripción	Id	Frecuencia	%
No	**0**	**6**	**14.29**
Si	**1**	**36**	**85.71**
Total		**42**	**100**

9. INTERES: indica cuales son los intereses del empresario para mantener su empresa quesera. Esta variable se obtiene de la ponderación de los resultados obtenidos a partir de la priorización de las tres primeras respuestas, excluyentes entre si.
La variable compuesta, equivale a la sumatoria de la primera respuesta (interés principal) por 0.5, la segunda respuesta por 0.3 y la tercera respuesta por 0.2

Descripción	Id	%	1	2	3
Mantener un cierto nivel de vida para su familia	**0**	**27.86%**	**16**	**9**	**5**
Tener un trabajo satisfactorio, muy independiente	**1**	**24.29%**	**9**	**11**	**12**
Crecer rápidamente, lograr nuevas metas	**2**	**11.43%**	**4**	**6**	**5**
Le gusta investigar nuevos procesos, hacer cambios, innovaciones para su planta	**3**	**18.57%**	**7**	**9**	**8**
Tener un desarrollo personal muy importante y ser reconocido por los queseros de la comunidad	**4**	**6.43%**	**1**	**4**	**5**
Ganar dinero	**5**	**4.29%**	**1**	**1**	**5**
Otro	**6**	**7.14%**	**4**	**2**	**2**
Total		**100**	**42**	**42**	**42**

10. OTRACTREM: Existencia de otras actividades remuneradas, adicionales a la empresa quesera que generan ingresos para el empresario.

Descripción	Id	Frecuencia	%
No	**0**	**22**	**52.38**
Si	**1**	**20**	**47.62**
Total		**42**	**100**

B. Sobre la empresa

- Características generales

11. EMPRESA: Nombre de la empresa

12. FUNC: Años de funcionamiento de la empresa quesera
Promedio: 12.50
Varianza: 110.54
Desviación estándar: 1.64
Mediana: 9.5
Mínimo: 1 año
Máximo: 50 años

Descripción	Frecuencia	%
1 – 10 años	**22**	**52.38**
11 – 20 años	**8**	**19.04**
21 – 30 años	**10**	**23.81**
31 – 40 años	**1**	**2.38**
Más de 40 años	**1**	**2.38**
Total	**42**	**100**

13. TIPPROP: Tipo de propiedades de la empresa quesera (fábrica y tiendas)

Descripción	Id	Frecuencia	%
Alquilada	**0**	**5**	**11.90**
Propia	**1**	**25**	**59.52**
Ambas	**2**	**12**	**28.57**
Total		**42**	**100**

14. PROPEMP: Propiedades de la empresa

Descripción	Id	Frecuencia	%
Solo fábrica	**0**	**12**	**28.57**
Fábrica y tiendas	**1**	**30**	**71.43**
Total		**42**	**100**

15. PREDIO: Si las instalaciones (fábrica) hace parte de la casa

Descripción	Id	Frecuencia	%
NO	**0**	**15**	**35.71**
Hace parte	**1**	**27**	**64.29**
Total		**42**	**100**

16. COMUNICACIÓN: Medios de comunicación con los que cuenta la empresa

Descripción	Id	Frecuencia	%

Ninguno	**0**	**10**	**23.81**
Teléfono	**1**	**26**	**61.90**
Teléfono y fax	**2**	**2**	**4.76**
Teléfono, fax, correo electrónico	**3**	**4**	**9.52**
Total		**42**	**100**

- Producción / Comercialización

17. PRODPRINC: Producción principal de la empresa de derivados lácteos.

Descripción	Id	Frecuencia	%
Queso Mantecoso	**1**	**18**	**42.86**
Queso suizo	**2**	**6**	**14.29**
Manjar Blanco	**3**	**13**	**30.95**
Queso Fresco	**4**	**0**	**0.00**
Yogurt	**5**	**3**	**7.14**
Mantequilla	**6**	**0**	**0.00**
Otro	**7**	**2**	**4.76**
Total		**42**	**100**

18. MARCAQ: Indica si los productos están registrados bajo una marca de la empresa

Descripción	Id	Frecuencia	%
No tiene	**0**	**2**	**4.76**
Tiene marca	**1**	**40**	**95.24**
Total		**42**	**100**

19. PRODLECHE: Litros de leche fresca que procesa la empresa por día

Promedio: 302.62
Varianza: 166076.47
Desviación estándar: 63.64
Mediana: 150
Mínimo: 0
Máximo: 1800

Descripción	Frecuencia	%
0 – 300	**29**	**69.05**
301 – 600	**5**	**11.90**
601 – 900	**2**	**4.76**
901 – 1200	**5**	**11.90**
Mas de 1200	**1**	**2.38**
Total	**42**	**100**

20. PRODQUESILLO: Kilos de quesillo que procesa la empresa por semana

Promedio: 2.18
Varianza: 74969.39
Desviación estándar: 42.76
Mediana: 112.50
Mínimo: 0
Máximo: 1000

Descripción	Frecuencia	%
0 – 300	**32**	**76.19**
301 – 600	**6**	**14.29**
601 – 900	**2**	**4.76**
901 – 1200	**2**	**4.76**
Total	**42**	**100**

21. EQUILAIT: Litros de leche totales(equivalencias) que procesa la empresa por día. Variable construida a partir de la relación de leche fresca y quesillo.

Promedio: 614.00
Varianza: 319344.41
Desviación estándar: 88.25
Mediana: 373.57
Mínimo: 10
Máximo: 3092.80

Descripción	Frecuencia	%
0 – 300	**17**	**40.48**
301 – 600	**12**	**28.57**
601 – 900	**3**	**7.14**
901 – 1200	**1**	**2.38**
Mas de 1200	**6**	**14.29**
Total	**42**	**100**

22. PRODUCCIÓN: Señala el número de productos lácteos que produce la empresa

Promedio: 2.70 productos
Varianza: 4.12
Desviación estándar: 0.30
Mediana: 2.0
Mínimo: 1 producto
Máximo: 11 productos

Descripción	Frecuencia	%
1 producto	**19**	**45.24**
2 a 4 productos	**14**	**33.33**
5 a 7 productos	**6**	**14.29**
Más de 8 productos	**3**	**7.14**
Total	**42**	**100**

23. PRODCOML: Productos lácteos que comercializa la empresa

Promedio: 2.02 productos
Varianza: 4.55
Desviación estándar: 0.33
Mediana: 1.0
Mínimo: 0 producto
Máximo: 8 productos

Descripción	Frecuencia	%
1 producto	**22**	**52.38**
2 a 4 productos	**12**	**28.57**
5 a 7 productos	**7**	**16.67**
Más de 8 productos	**1**	**2.38**
Total	**42**	**100**

24. QNOLAC: Indica si la empresa fabrica productos diferentes a los lácteos y sus derivados

Descripción	Id	Frecuencia	%
No	**0**	**36**	**85.71**
Si	**1**	**6**	**14.29**

Total	**42**	**100**

25. VNOLAC: Indica si la empresa comercializa productos diferentes a los lácteos y sus derivados

Descripción	Id	Frecuencia	%
No	**0**	**12**	**28.57**
Si	**1**	**30**	**71.43**
Total		**42**	**100**

26. VTAPRINC: Venta principal de productos no fabricados por la empresa

Descripción	Id	Frecuencia	%
Ninguno	**0**	**18**	**42.86**
Queso Mantecoso	**1**	**5**	**11.90**
Queso suizo	**2**	**15**	**35.71**
Manjar Blanco	**3**	**3**	**7.14**
Yogurt	**4**	**1**	**2.38**
Total		**42**	**100**

27. COMERCI: ámbito de la comercialización de la empresa

Descripción	Id	Frecuencia	%
Local	**0**	**13**	**30.95**
Local y Costa	**1**	**13**	**30.95**
Local, Costa y Lima	**2**	**16**	**38.10**
Total		**42**	**100**

28. NVOQ: Señala si la empresa ha lanzado un nuevo producto a la venta en los últimos 3 años.

Descripción	Id	Frecuencia	%
No	**0**	**24**	**57.14**
Si hubieron	**1**	**16**	**38.10**
No responde	**2**	**2**	**4.76**
Total		**42**	**100**

29. CAPACPLAN: Capacidad de planta utilizada en la producción

Promedio: 41.89%
Varianza: 259.60
Desviación estándar: 2.72
Mediana: 40
Mínimo: 20%
Máximo: 80%

Descripción	Frecuencia	%
0 – 25%	**6**	**16.67**
26 – 50%	**21**	**58.33**
51 – 75%	**8**	**22.23**
Más de 75%	**1**	**2.78**
Total	**36**	**100**

30. UTIL2000: señala como el entrevistado considera que fueron las utilidades en el año 2000.

Descripción	Id	Frecuencia	%
Pérdidas en el 2000	**0**	**0**	**0.00**
Ninguna ganancia, no pérdida	**1**	**9**	**21.95**
Utilidades razonables	**2**	**28**	**68.29**
Buenas utilidades	**3**	**4**	**9.76**
Muy buenas utilidades	**4**	**0**	**0.00**
Total		**41**	**100**

- Organización de la empresa

31. TIPEMP: Tipo de empresa de acuerdo a su conformación

Descripción	Id	Frecuencia	%
Empresa no familiar	**0**	**11**	**26.19**
Con el cónyuge	**1**	**19**	**45.24**
Con los hijos	**2**	**7**	**16.67**
Otros grupo familiar	**3**	**5**	**11.90**
Total		**42**	**100**

32. SOCIOS: Señala si la empresa tiene otros socios además del entrevistado

Descripción	Id	Frecuencia	%
No	**0**	**37**	**88.10**
Tiene socios	**1**	**5**	**11.90**
Total		**46**	**100**

33. ORGYCONTRO: Indica los cambios realizados en la organización y control de la producción en los últimos 5 años.

Descripción	Id	Frecuencia	%
No cambió la organización y control de la producción	**0**	**15**	**36.59**
Cambió la organización y control de la producción en función de sus propias experiencias	**1**	**25**	**60.98**
Cambió la organización y control de la producción en función de nuevos métodos de otras empresas	**2**	**0**	**0.00**
Cambió la organización y control de la producción por ambas razones	**3**	**1**	**2.44**
Total		**41**	**100**

34. SABERHACER: Adquisición de los conocimientos, saber hacer

Descripción	Id	Frecuencia	%

Cursos locales	**0**	**8**	**19.05**
Familiares	**1**	**21**	**50.00**
Amigos	**2**	**6**	**14.29**
Otros	**3**	**7**	**16.67**
Total		**42**	**100**

35. FZALABORAL: número de trabajadores permanentes en la empresa
Promedio 2.12 personas
Varianza: 7.96
Desviación estándar: 0.44
Mediana: 1
Mínimo: 9 persona
Máximo: 15 personas

Descripción	Frecuencia	%
1 – 3 trabajadores	**34**	**80.95**
4 – 6 trabajadores	**5**	**11.90**
7 – 9 trabajadores	**2**	**4.76**
Mas de 10 trabajadores	**1**	**2.38**
Total	**42**	**100**

36. CAPTRAB: capacitación que reciben los trabajadores de la empresa

Descripción	Id	Frecuencia	%
Ninguna capacitación	**0**	**2**	**5.41**
Capacitación interna a la empresa	**1**	**32**	**86.49**
Capacitación externa a la empresa	**2**	**2**	**5.41**
Capacitación interna y externa	**3**	**1**	**2.70**
Total		**37**	**100**

- Equipamiento

37. AMBIENTES: número de ambientes en la planta
Promedio: 2.4 ambientes
Varianza: 2.38
Desviación estándar: 0.24
Mediana: 2
Mínimo: 1 ambiente
Máximo: 8 ambientes

Descripción	Frecuencia	%
1 a 2 ambientes	**26**	**61.90**
3 a 4 ambientes	**13**	**30.95**
5 a 6 ambientes	**2**	**4.76**
7 a 8 ambientes	**1**	**2.38**
Total	**42**	**100**

38. SUPERFICIE: superficie de la planta
Promedio: 102.43 m^2
Varianza: 12713.39
Desviación estándar: 17.61
Mediana: 62.50
Mínimo: 12 m^2
Máximo: 500 m^2

Descripción	Frecuencia	%
1 a 100 m^2	**32**	**76.19**
101 a 300 m^2	**7**	**16.67**
301 a 500 m^2	**3**	**7.14**
Total	**42**	**100**

39. MAQUINARIA: número de maquinarias en la planta
Promedio 3.5 máquinas
Varianza: 4.58
Desviación estándar: 0.33
Mediana: 3
Mínimo: 1 máquina
Máximo: 9 maquinas

Descripción	Frecuencia	%
1 a 2	**20**	**47.62**
3 a 4	**3**	**7.14**
5 a 7	**15**	**35.71**
Más de 7	**4**	**9.52**
Total	**42**	**100**

40. CARRO: posesión de vehículo para las actividades de la empresa

Descripción	Id	Frecuencia	%
No	**0**	**22**	**52.38**
Si	**1**	**20**	**47.62**
Total		**42**	**100**

41. COMPUTADOR: posesión de computadora para las actividades de la empresa

Descripción	Id	Frecuencia	%
No	**0**	**33**	**78.57**
Si	**1**	**9**	**21.43**
Total		**42**	**100**

42. EQUIPOS: Señala la antigüedad de equipos de la empresa

Descripción	Id	Frecuencia	%
No adquirió, compró equipos	**0**	**0**	**0.00**
Compró equipos usados	**1**	**8**	**38.10**
Compró equipos nuevos	**2**	**13**	**61.90**
Compró ambos tipos de equipos	**3**	**0**	**0.00**
Total		**21**	**100**

- Aspectos financieros

43. INVERSION: inversión realizada en la empresa en dólares americanos
Promedio US$ 20,204.88
Varianza:2090 900 000

Desviación estándar: 7500
Mediana: $ 7 229.96
Mínimo: US$ 500.00
Máximo: US$ 295 000

Descripción	Frecuencia	%
$1 a $4,999	**11**	**26.83**
$5,000 a $19,999	**21**	**51.22**
$20,000 a $49,999	**4**	**9.76**
$50,000 a $99,999	**4**	**9.76**
Más de $100,000	**1**	**2.44**
Total	**41**	**100**

44. ORGCAPINV: Origen del capital invertido

Descripción	Id	Frecuencia	%
Capital Propio	**0**	**29**	**72.50**
Préstamos	**1**	**10**	**27.50**
Total		**40**	**100**

45. AHORRO: Indica si el empresario a ahorrado en los últimos 5 años

Descripción	Id	Frecuencia	%
Nada	**0**	**10**	**24.39**
Poco	**1**	**16**	**39.02**
Regular	**2**	**12**	**29.27**
Mucho	**3**	**3**	**7.32**
Total		**41**	**100**

46. PAGPROV: Indica la frecuencia en la forma de pago a sus proveedores

Descripción	Id	Frecuencia	%
Adelantado	**0**	**1**	**2.63**
Contado	**1**	**18**	**47.37**
Cada 8 días	**2**	**8**	**21.05**
Cada 15 días	**3**	**11**	**28.95**
Total		**38**	**100**

47. PAGCLIENT: Frecuencia del pago de las ventas de la empresa

Descripción	Id	Frecuencia	%
Adelantado	**0**	**4**	**9.76**
Contado	**1**	**21**	**51.22**
Cada 8 días	**2**	**10**	**24.39**
Cada 15 días	**3**	**6**	**14.63**
Total		**41**	**100**

48. BENCRED: Señala si la empresa se ha beneficiado de créditos en los últimos 5 años

Descripción	Id	Frecuencia	%
No	**0**	**31**	**79.49**
Si	**1**	**8**	**20.51**
Total		**39**	**100**

- Formalización

49. ESTAJUR: estatus jurídico de la empresa formalizado

Descripción	Id	Frecuencia	%
No	**0**	**5**	**12.50**
En trámite	**1**	**1**	**2.50**
Si tiene	**2**	**34**	**85.00**
Total		**40**	**100**

50. SAT: registro del Sistema de Administración Tributaria

Descripción	Id	Frecuencia	%
No	**0**	**3**	**7.14**
En trámite	**1**	**3**	**7.14**
Si tiene	**2**	**36**	**85.71**
Total		**42**	**100**

51. REGSAN: tenencia de registro sanitario

Descripción	Id	Frecuencia	%
No	**0**	**14**	**33.33**
En trámite	**1**	**5**	**11.9**
Si tiene	**2**	**23**	**54.76**
Total		**42**	**100**

52. MIND: tenencia del registro industrial

Descripción	Id	Frecuencia	%
No	**0**	**31**	**73.81**
En trámite	**1**	**2**	**4.76**
Si tiene	**2**	**9**	**21.43**
Total		**42**	**100**

53. MARCA: registro de la marca de la empresa

Descripción	Id	Frecuencia	%
No	**0**	**33**	**78.57**
En trámite	**1**	**1**	**2.38**
Si tiene	**2**	**8**	**19.05**
Total		**42**	**100**

54. CTABCO: posesión de cuenta bancaria (cuenta de ahorros o cuenta corriente)

Descripción	Id	Frecuencia	%
No	**0**	**16**	**39.02**
En trámite	**1**	**0**	**0.00**
Si tiene	**2**	**25**	**60.98**
Total		**41**	**100**

55. LICENCIA: posesión de licencia municipal

Descripción	Id	Frecuencia	%
No	**0**	**14**	**37.84**
En trámite	**1**	**1**	**2.70**
Si tiene	**2**	**22**	**59.46**
Total		**37**	**100**

C. Las acciones colectivas

56. PERTASOC: Pertenencia a otra asociación o grupo distinto a la APDL.

Descripción	Id	Frecuencia	%
No	**0**	**29**	**85.29**
Si	**1**	**5**	**14.71**
Total		**34**	**100**

57. ACTCONJ: Señala si el empresario ha realizado acciones conjuntas con otros.

Descripción	Id	Frecuencia	%
No	**0**	**19**	**63.33**
Si	**1**	**11**	**36.67**
Total		**30**	**100**

D. Las redes

58. COOPROD: Indica si el empresario coopera con otro productor de derivados lácteos.

Descripción	Id	Frecuencia	%
No	**0**	**17**	**41.46**
Coopera con queseros que no son de la APDL	**1**	**9**	**21.95**
Coopera con queseros miembros de la APDL	**2**	**8**	**19.51**
Coopera con ambos grupos de queseros	**3**	**7**	**17.07**
Total		**41**	**100**

59. INTIDEAS: Indica la frecuencia con que el empresario intercambia ideas con otros

Descripción	Id	Frecuencia	%
Nunca	**0**	**8**	**20.00**
Ocasionalmente	**1**	**22**	**55.00**
Siempre	**2**	**10**	**25.00**
Total		**40**	**100**

60. VISITAS: Señala si el empresario ha visitado otras empresas para observar los procesos de producción

Descripción	Id	Frecuencia	%
Nunca	**0**	**9**	**22.50**

Ocasionalmente	1	**23**	**57.50**
Siempre	2	**8**	**20.00**
Total		**40**	**100**

61. OBSERVACION: Indica si la fábrica es visitada por otros empresarios para observar su proceso de producción.

Descripción	Id	Frecuencia	%
Nunca	0	**20**	**51.28**
Ocasionalmente	1	**16**	**41.03**
Siempre	2	**3**	**7.69**
Total		**39**	**100**

62. PROVDIR: Indica el número de proveedores directos con los cuales se tiene una relación comercial.

Promedio: 12.19 proveedores
Varianza: 428.73
Desviación estándar: 3.23
Mediana: 4
Mínimo: 0 proveedor
Máximo: 100 proveedores

Descripción	Frecuencia	%
0 a 5	**26**	**61.90**
6 a 20	**9**	**21.43**
21 a 45	**4**	**9.52**
Mas de 45	**3**	**7.14**
Total	**42**	**100**

63. PROVINT: Indica el número de proveedores intermediarios con los cuales se tiene una relación comercial.

Promedio 3.52 proveedores
Varianza: 71.58
Desviación estándar: 1.32
Mediana: 1.50
Mínimo: 0
Máximo: 50

Descripción	Frecuencia	%
1 a 5	**37**	**88.09**
6 a 20	**4**	**9.52**
Mas de 20	**1**	**2.38**
Total	**42**	**100**

64. FERIAS: Participación en ferias comerciales

Descripción	Frecuencia	%
No	**26**	**63.41**
Ferias locales	**15**	**36.59**
Ferias nacionales	**0**	**0.00**
Total	**41**	**100**

65. COMP: Señala cuales son los agentes que el empresario considera como sus principales competidores. Se presenta la ponderación de los resultados obtenidos a partir de la priorización de las tres primeras respuestas, excluyentes entre si.
La variable compuesta, equivale a la sumatoria de la primera respuesta por 0.5, la segunda respuesta por 0.3 y la tercera respuesta por 0.2

Descripción	Id	Frecuencia	%	1	2	3
Los productores informales	**0**	**14**	**35.06**	**25**	**3**	**4**
El fraude (origen y adulteración)	**1**	**9**	**21.73**	**6**	**14**	**8**
Los queseros de la APDL	**2**	**9**	**21.48**	**4**	**15**	**11**
Los otros queseros de Cajamarca	**3**	**6**	**13.58**	**3**	**4**	**14**
Los otros queseros de otras regiones del país	**4**	**0**	**0.49**	**0**	**0**	**1**
INCALAC, GLORIA, LAIVE	**5**	**2**	**5.68**	**2**	**3**	**2**
Los productos importados	**6**	**1**	**1.23**	**1**	**0**	**0**
Otros (especificar)	**7**	**0**	**0.74**	**0**	**1**	**0**
Total		**41**	**100**	**41**	**40**	**40**

66. ENFCOMP: Indica el factor utilizado por el empresario para enfrentar la competencia

Descripción	Id	Frecuencia	%
Precio	**0**	**5**	**11.90**
Calidad	**1**	**37**	**88.10**
Nuevos productos	**2**	**0**	**0.00**
Nuevas presentaciones	**3**	**0**	**0.00**
Entrega rápida y puntual	**4**	**0**	**0.00**
Otro	**5**	**0**	**0.00**
Total		**46**	**100**

67. ARRQUES: Señala la existencia de acuerdos o arreglos entre los empresarios

Descripción	Id	Frecuencia	%
No tiene acuerdos	**0**	**29**	**69.05**
Tiene acuerdos – arreglos informales	**1**	**12**	**28.57**
Tiene acuerdos – arreglos formales	**2**	**1**	**2.38**
Tiene ambos tipos de acuerdos – arreglos	**3**	**0**	**0.00**
Total		**42**	**100**

68. SUBPROD: Indica si la empresa ha subcontratado a otras, para la elaboración de sus productos

Descripción	Id	Frecuencia	%
No	**0**	**37**	**88.10**

Ha subcontratado	**1**	**5**	**11.90**
Total		**42**	**100**

69. SUBCONT: Señala si la empresa ha sido subcontratada para la elaboración de productos lácteos

Descripción	Id	Frecuencia	%
No	**0**	**27**	**64.29**
Ha sido subcontratada	**1**	**15**	**35.71**
Total		**42**	**100**

E. Saber Hacer, Innovación y calidad de los productos

70. ADQMAQ: Adquisición de maquinaria en los últimos 5 años

Descripción	Frecuencia	%
No adquirió equipos	**0**	**0.00**
Adquisición de equipos usados	**9**	**21.43**
Adquisición de equipos nuevos	**14**	**33.33**
No responde	**19**	**45.24**
Total	**42**	**100**

71. COMPARACION: Comparación de las maquinarias con los estándares locales, desde el punto de vista del entrevistado y el entrevistador.

Descripción	Entrevistado		Entrevistador	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
No adquirió equipos	**3**	**7.14**	**4**	**9.52**
Adquisición de equipos usados	**34**	**80.95**	**35**	**83.33**
Adquisición de equipos nuevos	**3**	**7.14**	**1**	**2.38**
No responde	**2**	**4.76**	**2**	**4.76**
Total	**42**	**100**	**42**	**100**

72. INNOV TECNICAS: Origen de las innovaciones técnicas

Descripción	Frecuencia	%
No	**20**	**47.62**
A traves de compras en el mercado nacional	**21**	**50.00**
No responde	**1**	**2.38**
Total	**42**	**100**

Descripción	Frecuencia	%
No	**37**	**88.10**
A traves de compras en el mercado internacional	**4**	**9.52**
No responde	**1**	**2.38**
Total	**42**	**100**

Descripción	Frecuencia	%
No	**19**	**45.24**
Por desarrollo interno	**22**	**52.38**
No responde	**1**	**2.38**
Total	**42**	**100**

Descripción	Frecuencia	%
No	**23**	**54.76**
Adaptadas internamente	**18**	**42.86**
No responde	**1**	**2.38**
Total	**42**	**100**

Descripción	Frecuencia	%
No	**40**	**95.24**
En cooperación con la tienda de reparaciones	**1**	**2.38**
No responde	**1**	**2.38**
Total	**42**	**100**

Descripción	Frecuencia	%
No	**36**	**85.71**
En cooperación con el proveedor de maquinarias	**5**	**11.90**
No responde	**1**	**2.38**
Total	**42**	**100**

Descripción	Frecuencia	%
No	**40**	**95.24**
En cooperación con otros queseros	**1**	**2.38**
No responde	**1**	**2.38**
Total	**42**	**100**

Descripción	Frecuencia	%
No	**41**	**97.62**
En cooperación con los clientes	**0**	**0.00**
No responde	**1**	**2.38**
Total	**42**	**100**

Descripción	Frecuencia	%
No	**40**	**95.24**
Otros	**1**	**2.38**
No responde	**1**	**2.38**
Total	**42**	**100**

73. Realización de controles de calidad

Descripción	Frecuencia	%
No realiza	2	**4.76**
Controles de vista, tacto, gusto	33	**78.57**
Controles sencillos de laboratorio	1	**2.38**
Ambos tipos de control	4	**9.52**
No responde	2	**4.76**
Total	**42**	**100**

74. Nuevos productos en los últimos 5 años

Descripción	Frecuencia	%
No hubieron	**22**	**52.38**
Nuevos productos	**18**	**42.86**
No responde	**2**	**4.76**
Total	**42**	**100**

75. Introducción de controles de calidad en los últimos 5 años

Descripción	Frecuencia	%
No	**35**	**83.34**
Nuevos controles de calidad	**5**	**11.90**
No responde	**2**	**4.76**
Total	**42**	**100**

F. Asociación de Productores Lácteos de Cajamarca (APDL)

76. APDL: Indica si el entrevistado es socio de la Asociación de Productores Lácteos de Cajamarca.

Descripción	Id	Frecuencia	%
No pertenece y no le interesaría ingresar	**0**	**13**	**30.95**
No pertenece pero estaría interesado en ingresar	**1**	**6**	**14.29**
Pertenece	**2**	**23**	**54.76**
Total		**42**	**100**

77. ACT: Pregunta solo para miembros de la APDL. Indica en cuantas actividades institucionales vinculadas a la APDL ha participado el socio.

Promedio: 4.25
Varianza: 23.77
Desviación estándar: 1.02
Mediana: 2.00
Mínimo: 0
Máximo: 14

78. CAPACITA: Pregunta solo para miembros de la APDL. Indica en cuantas actividades de capacitación dirigidas al sector lácteo ha participado el socio.

Promedio: 2.58
Varianza: 6.41
Desviación estándar: 0.53
Mediana: 1.00
Mínimo: 0
Máximo: 8

79. CONFIANZA: Indica si el socio percibe la existencia de confianza entre los miembros de la Asociación.

Descripción	Id	Frecuencia	%
No	**0**	**20**	**90.91**
Si	**1**	**2**	**9.09**
Total		**22**	**100**

80. FAVORITISM: Indica si el socio percibe favoritismos o preferencias en el manejo de la Asociación.

Descripción	Id	Frecuencia	%
No	**0**	**8**	**36.36**
Si	**1**	**14**	**63.64**
Total		**22**	**100**

81. PROBASOC1: Indica cuales son los principales problemas enfrenta la APDL. desde el punto de vista del entrevistado. Se presenta la ponderación de los resultados obtenidos a partir de la priorización de las tres primeras respuestas. excluyentes entre si.

La variable compuesta. equivale a la sumatoria de la primera respuesta por 0.5. la segunda respuesta por 0.3 y la tercera respuesta por 0.2

Descripción	Id	Frecuencia	%	1	2	3
Cada uno busca su beneficio	**1**	**3**	**13.64**	**4**	**2**	**2**
No se comprometen a trabajar	**2**	**3**	**13.64**	**2**	**4**	**4**
Metas no logradas	**3**	**3**	**15.00**	**2**	**5**	**4**
Falta de participación de los asociados	**4**	**2**	**10.00**	**2**	**2**	**3**
Muchos objetivos trazados	**5**	**1**	**2.73**	**0**	**0**	**3**
Heterogeneidad de los asociados	**6**	**4**	**20.00**	**6**	**4**	**1**
Falta de apoyo concreto de las autoridades	**7**	**1**	**4.09**	**0**	**1**	**3**
Falta de planificación de los objetivos y metas de la Asociación	**8**	**4**	**16.36**	**5**	**3**	**1**
Objetivos tienen que alcanzar a casi todos los asociados	**9**	**1**	**2.27**	**0**	**1**	**1**
No se ponen de acuerdo sobre las reglas de asistencia	**10**	**1**	**2.27**	**1**	**0**	**0**
Otros	**11**	**0**	**0.00**	**0**	**0**	**0**

Total	**22**	**100.00**	**22**	**22**	**22**

82. IMAEXT: indica cual es la imagen que tienen los queseros que no son socios de la APDL. sobre la institución

Descripción	Id	Frecuencia	%
Mala	**0**	**14**	**77.78**
Regular	**1**	**1**	**5.56**
Buena	**2**	**3**	**16.67**
Total		**18**	**100**

83. DESASOC: indica si los empresarios que no son socios de la APDL. tienen deseos de pertenecer a una organización de empresarios.

Descripción	Id	Frecuencia	%
No	**0**	**2**	**11.76**
Si	**1**	**15**	**88.24**
Total		**17**	**100**

84. PERTASOC: indica si los empresarios (socios y no de la APDL) pertenecen a otro grupo u asociación.

Descripción	Id	Frecuencia	%
No	**0**	**29**	**85.29**
Si pertenece	**1**	**5**	**14.71**
Total		**34**	**100**

G. La Evolución del sector

85. Políticas que han contribuido a mejorar la eficiencia de la empresa

Descripción	Frecuencia	%
No contribuyó	**27**	**64.29**
Capacitación técnica	**14**	**33.33**
No responde	**1**	**2.38**
Total	**42**	**100**

Descripción	Frecuencia	%
No contribuyó	**39**	**92.86**
Educación Básica	**2**	**4.76**
No responde	**1**	**2.38**
Total	**42**	**100**

Descripción	Frecuencia	%
No contribuyó	**39**	**92.86**
Apoyo a consultorías	**2**	**4.76**
No responde	**1**	**2.38**
Total	**42**	**100**

Descripción	Frecuencia	%
No contribuyó	**38**	**90.47**
Créditos	**3**	**7.14**
No responde	**1**	**2.38**
Total	**42**	**100**

Descripción	Frecuencia	%
No contribuyó	**41**	**97.62**
Política tributaria	**0**	**0**
No responde	**1**	**2.38**
Total	**42**	**100**

Descripción	Frecuencia	%
No contribuyó	**38**	**90.47**
Estabilidad Económica	**3**	**7.14**
No responde	**1**	**2.38**
Total	**42**	**100**

Descripción	Frecuencia	%
No contribuyó	**38**	**90.47**
Otras medidas/acciones de Gobierno	**3**	**7.14**
No responde	**1**	**2.38**
Total	**42**	**100**

86. TLECHE: Tendencia de la producción de leche en Cajamarca en los próximos 5 años.

Descripción	Id	Frecuencia	%
Decrece	**0**	**17**	**42.50**
Se mantiene igual	**1**	**11**	**27.50**
Crece	**2**	**12**	**30.00**
Total		**40**	**100**

87. TQUESILLO: Tendencia de la producción de quesillo en Cajamarca en los próximos 5 años.

Descripción	Id	Frecuencia	%
Decrece	**0**	**19**	**47.50**
Se mantiene igual	**1**	**7**	**17.50**
Crece	**2**	**14**	**35.00**
Total		**40**	**100**

88. TMANTECOSO: Tendencia de la producción de queso mantecoso en Cajamarca en los próximos 5 años.

Descripción	Id	Frecuencia	%
Decrece	**0**	**17**	**42.50**
Se mantiene igual	**1**	**10**	**25.00**
Crece	**2**	**13**	**32.50**
Total		**40**	**100**

89. TANDINO: Tendencia de la producción de queso andino en Cajamarca en los próximos 5 años.

Descripción	Id	Frecuencia	%
Decrece	**0**	**12**	**42.50**
Se mantiene igual	**1**	**9**	**22.50**
Crece	**2**	**19**	**47.50**
Total		**40**	**100**

90. TYOGURT: Tendencia de la producción de yogurt en Cajamarca en los próximos 5 años.

Descripción	Id	Frecuencia	%
Decrece	**0**	**7**	**17.95**
Se mantiene igual	**1**	**8**	**20.51**
Crece	**2**	**24**	**61.54**
Total		**39**	**100**

91. TMOZARELLA: Tendencia de la producción de queso mozarella en Cajamarca en los próximos 5 años.

Descripción	Id	Frecuencia	%
Decrece	**0**	**9**	**23.08**
Se mantiene igual	**1**	**12**	**30.77**
Crece	**2**	**18**	**46.15**
Total		**39**	**100**

92. TEMPQUES: Tendencia de las empresas queseras en Cajamarca en los próximos 5 años.

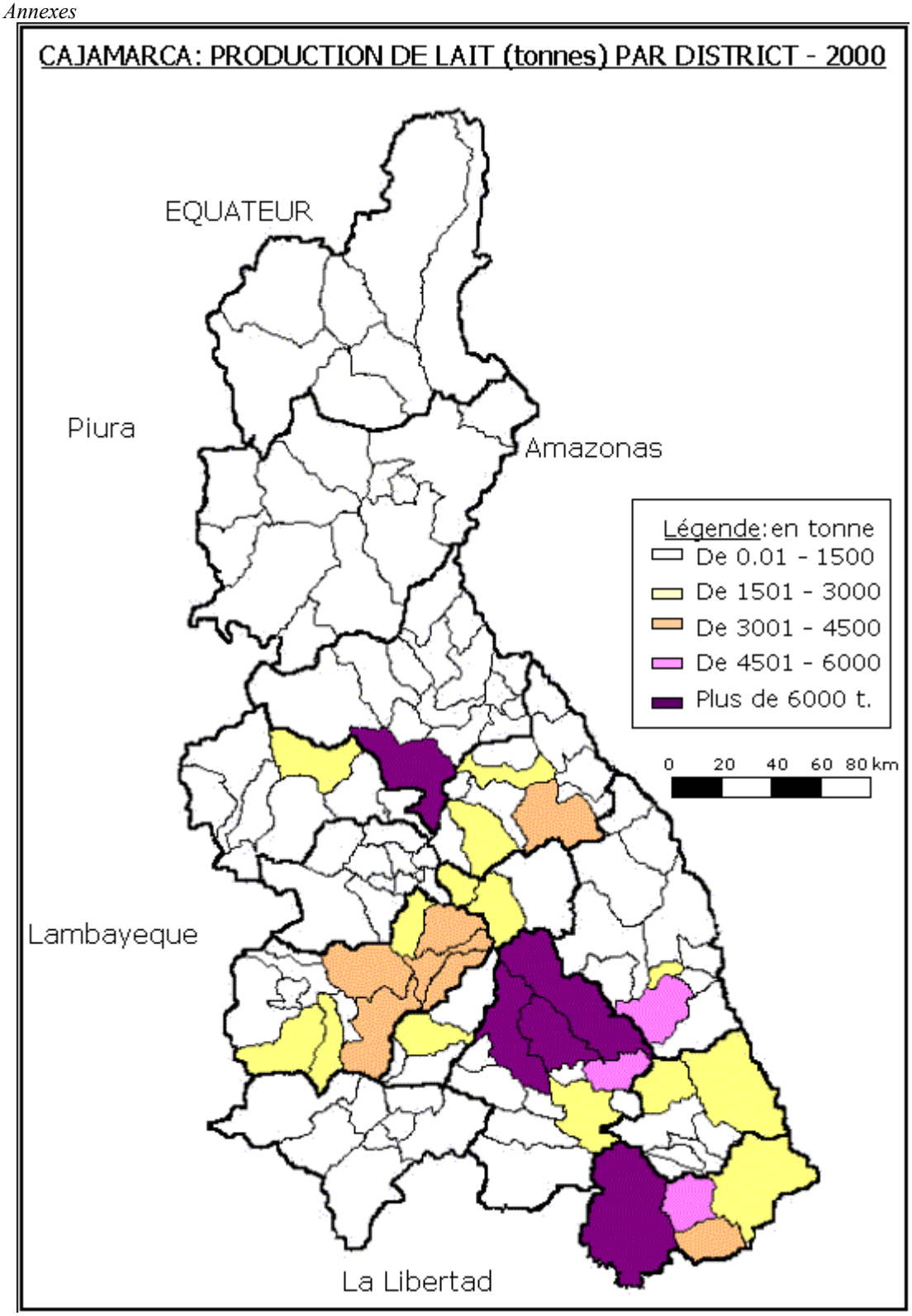
Descripción	Id	Frecuencia	%
Decrece	**0**	**11**	**27.50**
Se mantiene igual	**1**	**13**	**32.50**
Crece	**2**	**16**	**40.00**
Total		**40**	**100**

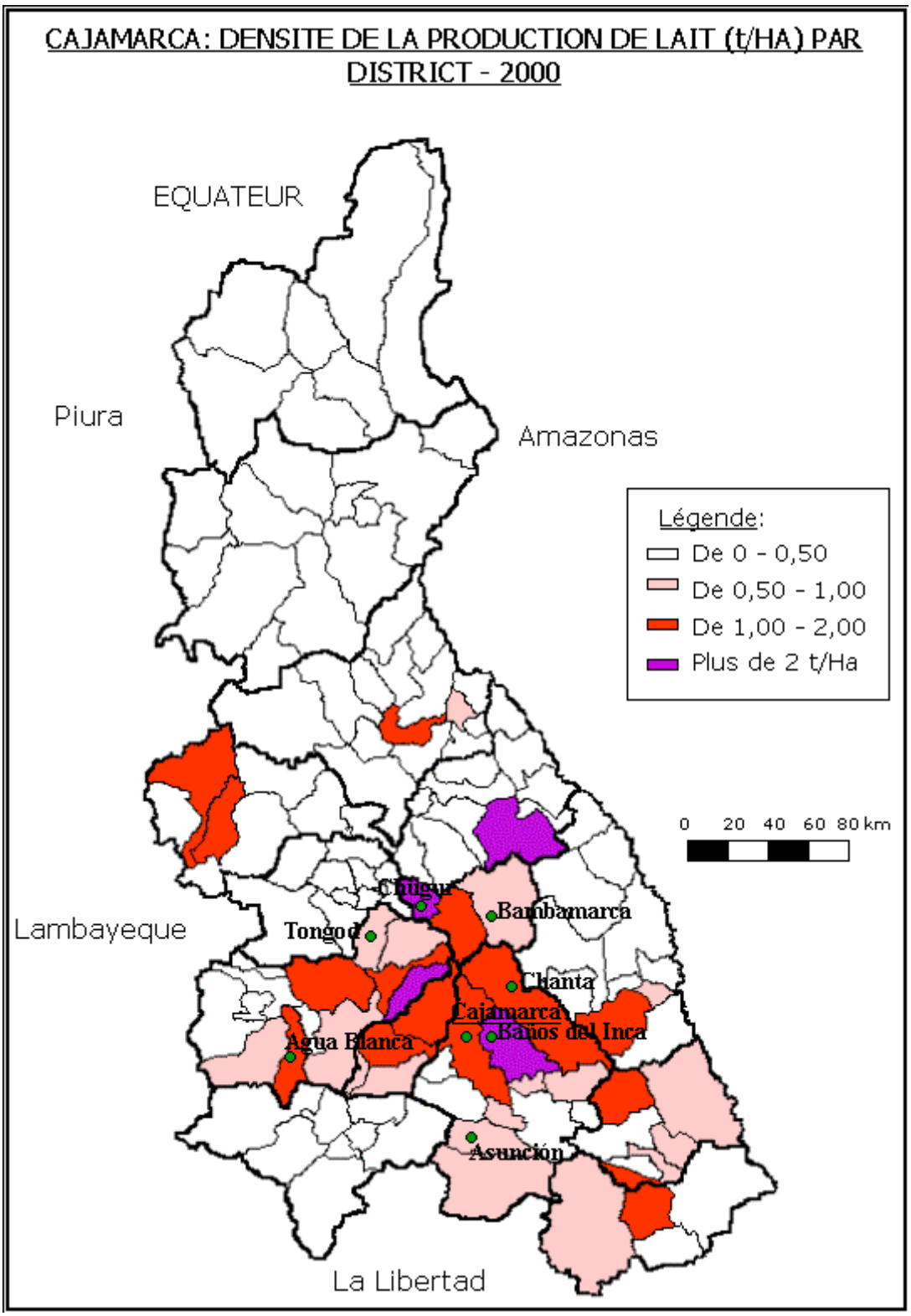
93. TTIENDAS: Tendencia de la tiendas queseras en Cajamarca en los próximos 5 años.

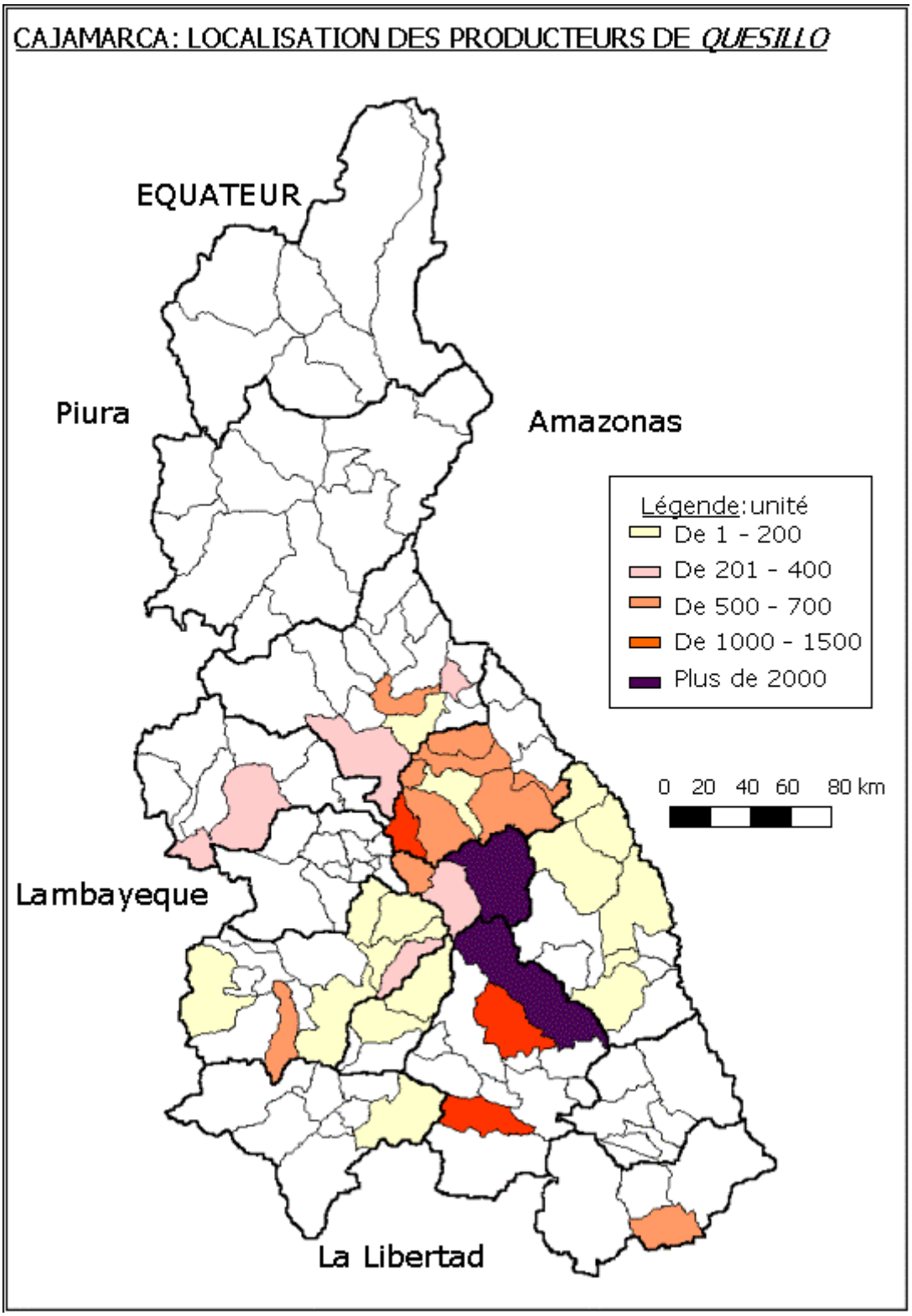
Descripción	Id	Frecuencia	%
Decrece	**0**	**11**	**27.50**
Se mantiene igual	**1**	**11**	**27.50**
Crece	**2**	**18**	**45.00**
Total		**40**	**100**

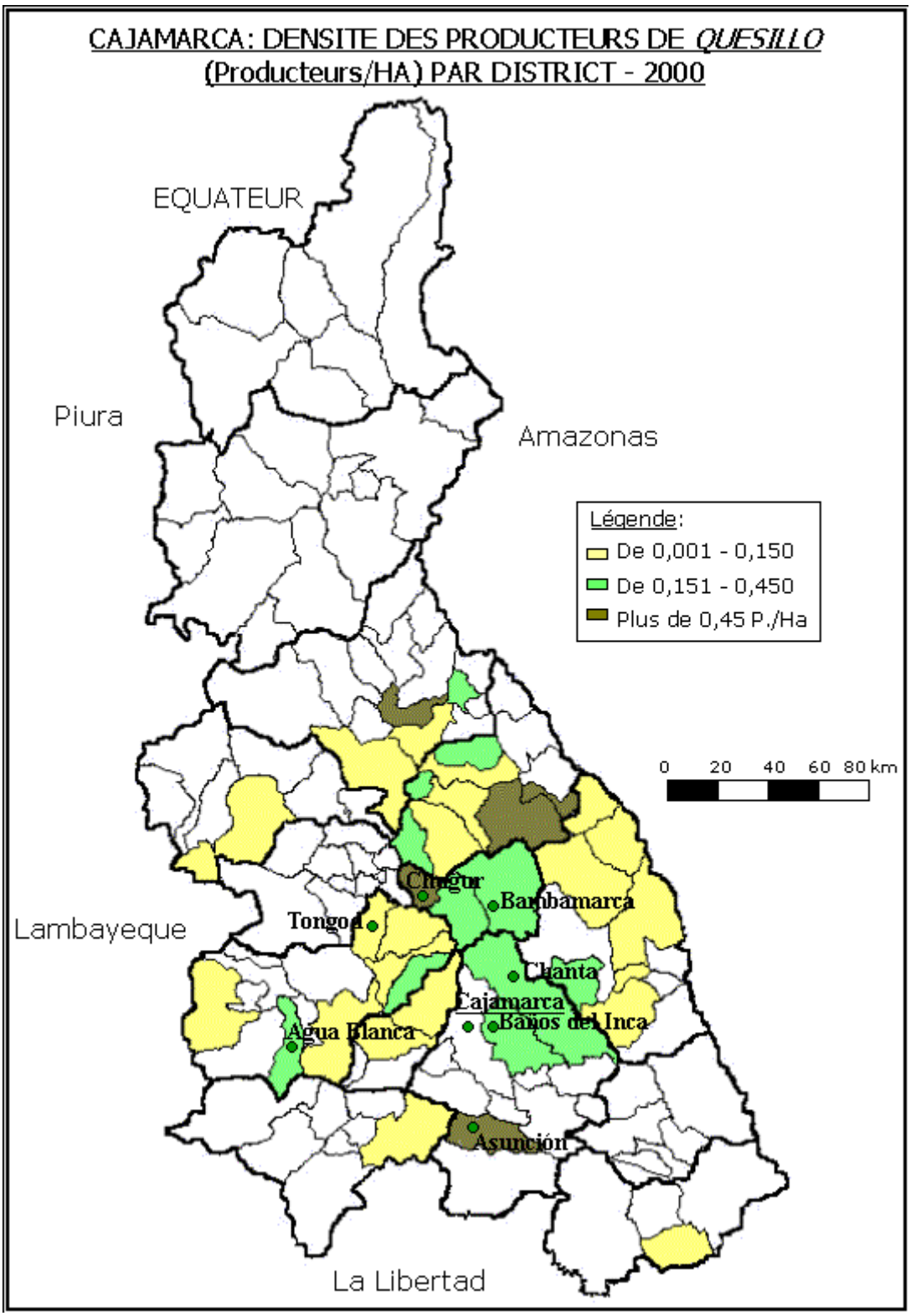
Annexe 2-2

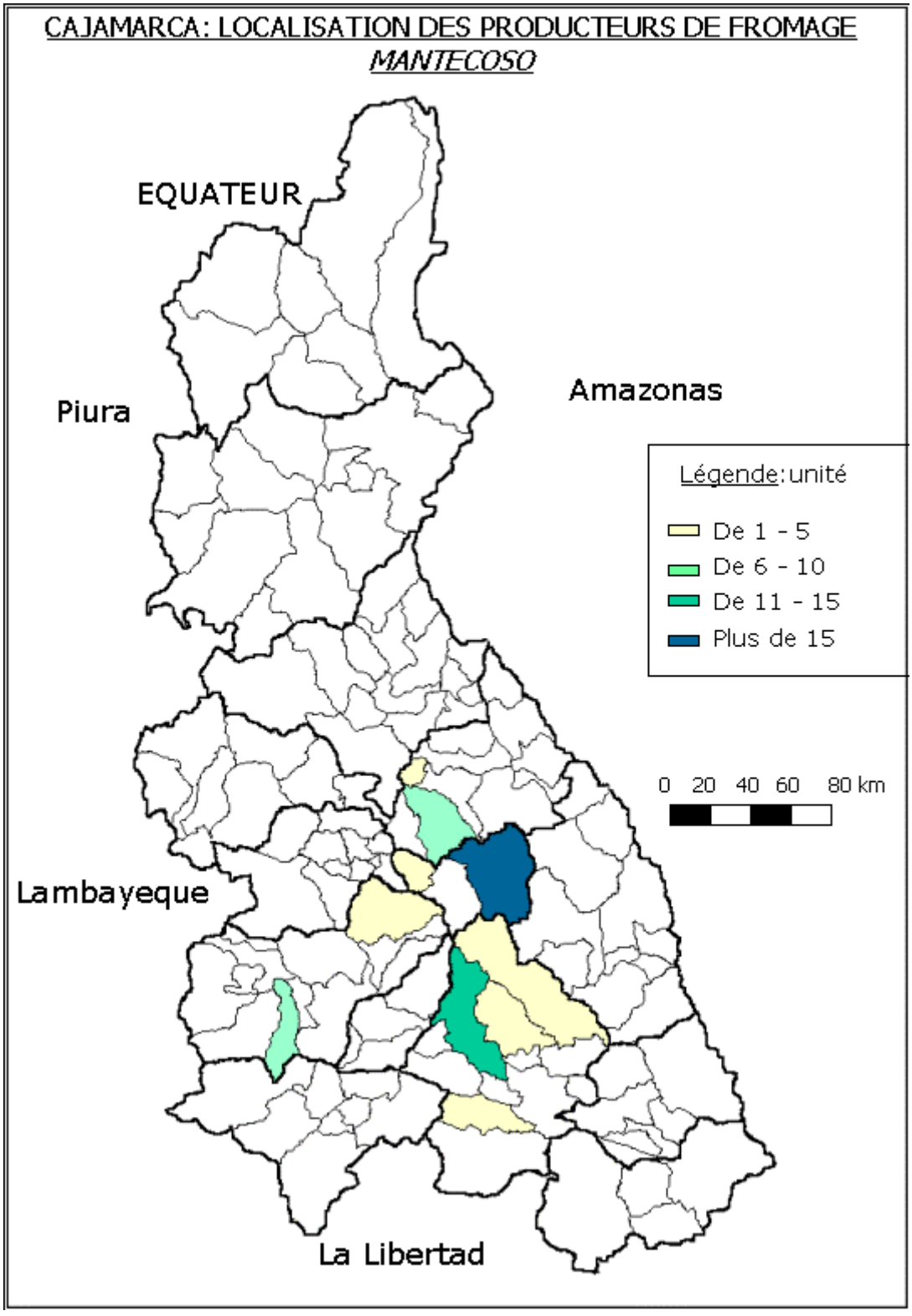
Les cartes de production et les cartes de densité

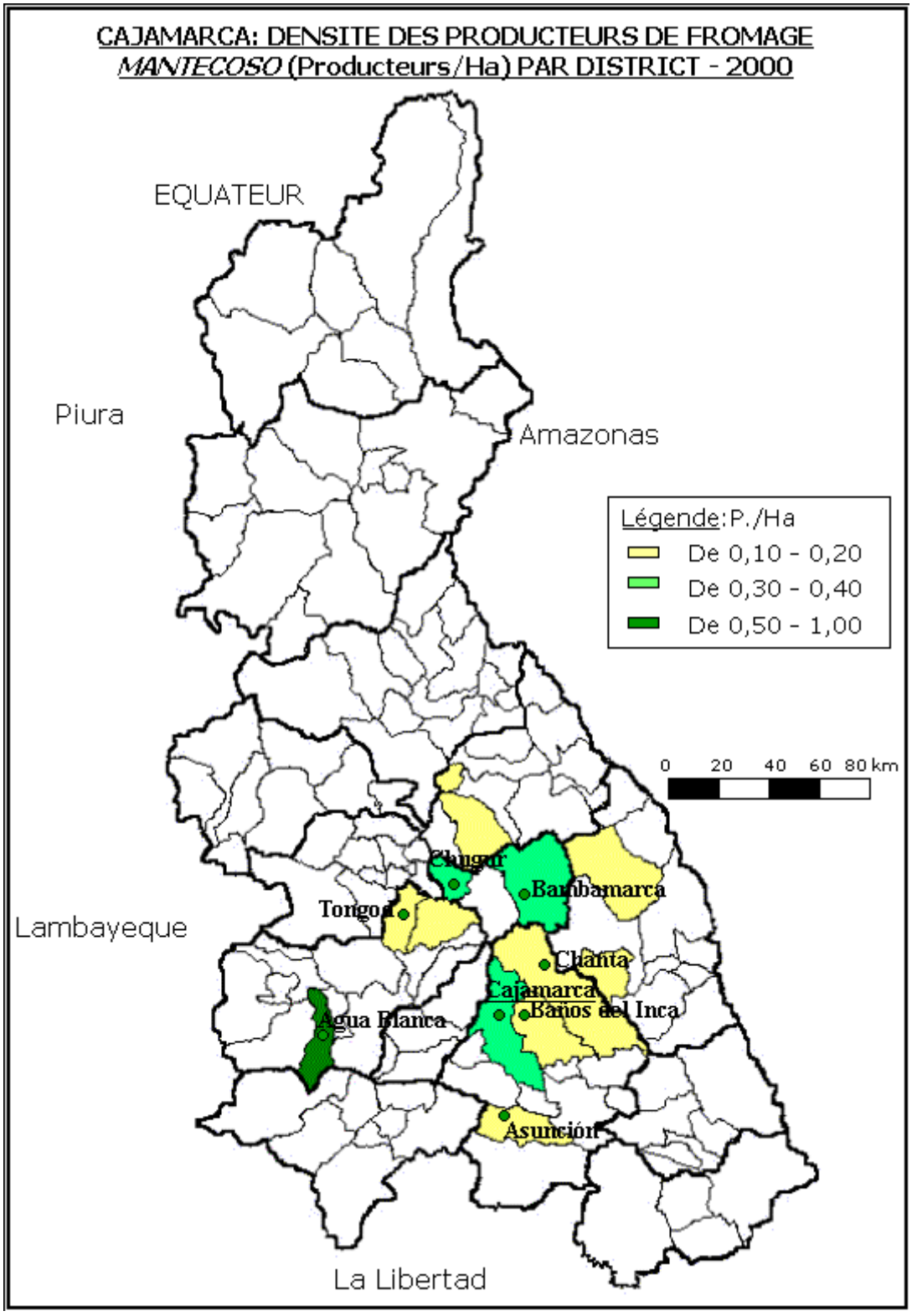

CAJAMARCA: PRODUCTION DE LAIT (tonnes) PAR DISTRICT - 2000
EQUATEUR
Piura
Amazonas
Lambayeque
La Libertad
Légende: en tonne
De 0.01 - 1500
De 1501 - 3000
De 3001 - 4500
De 4501 - 6000
Plus de 6000 t.
0 20 40 60 80 km

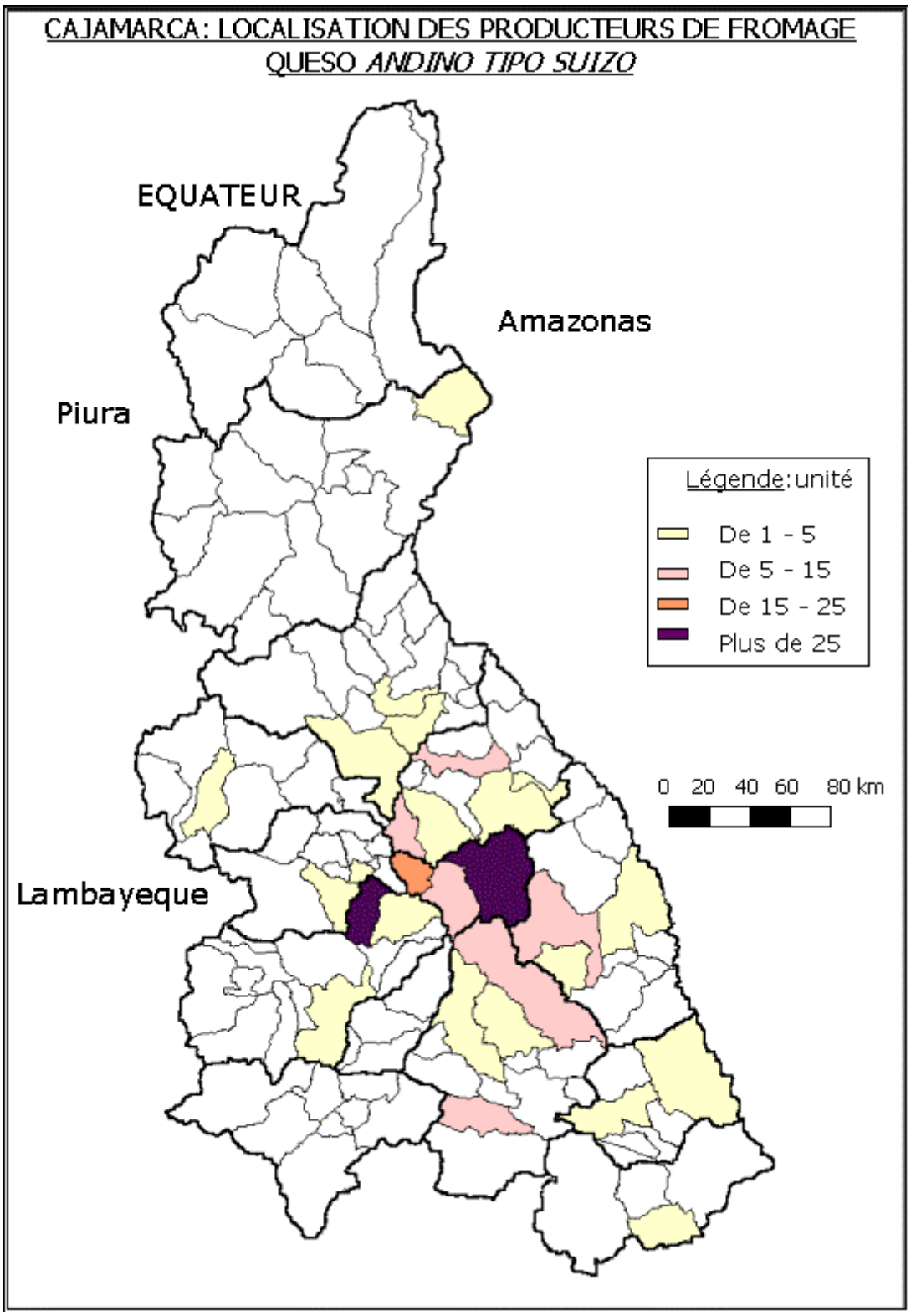

CAJAMARCA: DENSITE DE LA PRODUCTION DE LAIT (t/HA) PAR DISTRICT - 2000
EQUATEUR
Piura
Amazonas
Légende:
De 0 - 0,50
De 0,50 - 1,00
De 1,00 - 2,00
Plus de 2 t/Ha
0 20 40 60 80 km
Chugur
Bambamarca
Lambayeque
Tongod
Chanta
Cajamarca
Baños del Inca
Agua Blanca
Asunción
La Libertad

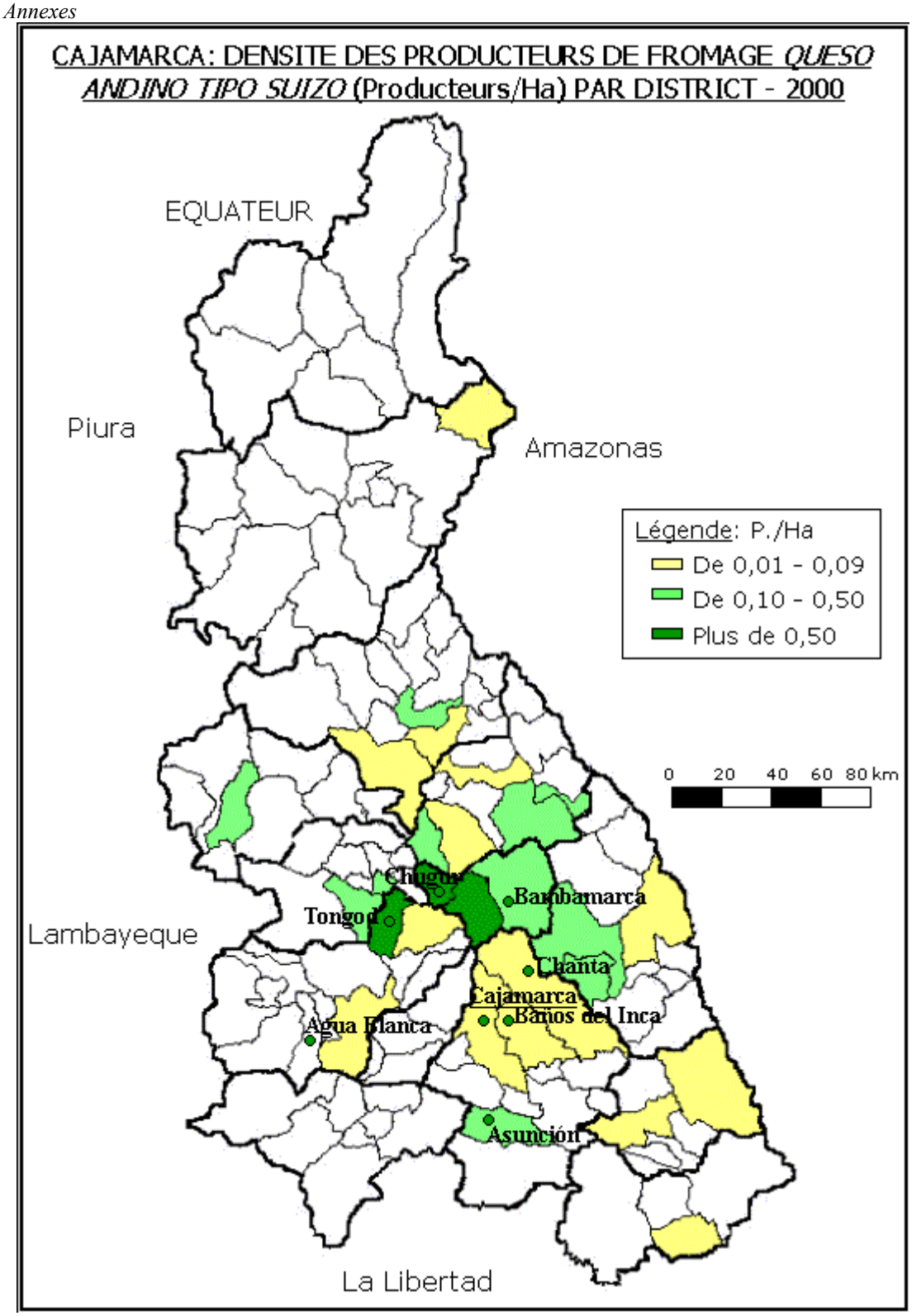

CAJAMARCA: LOCALISATION DES PRODUCTEURS DE *QUESILLO*
EQUATEUR
Piura
Amazonas
Lambayeque
La Libertad
Légende: unité
De 1 - 200
De 201 - 400
De 500 - 700
De 1000 - 1500
Plus de 2000
0 20 40 60 80 km

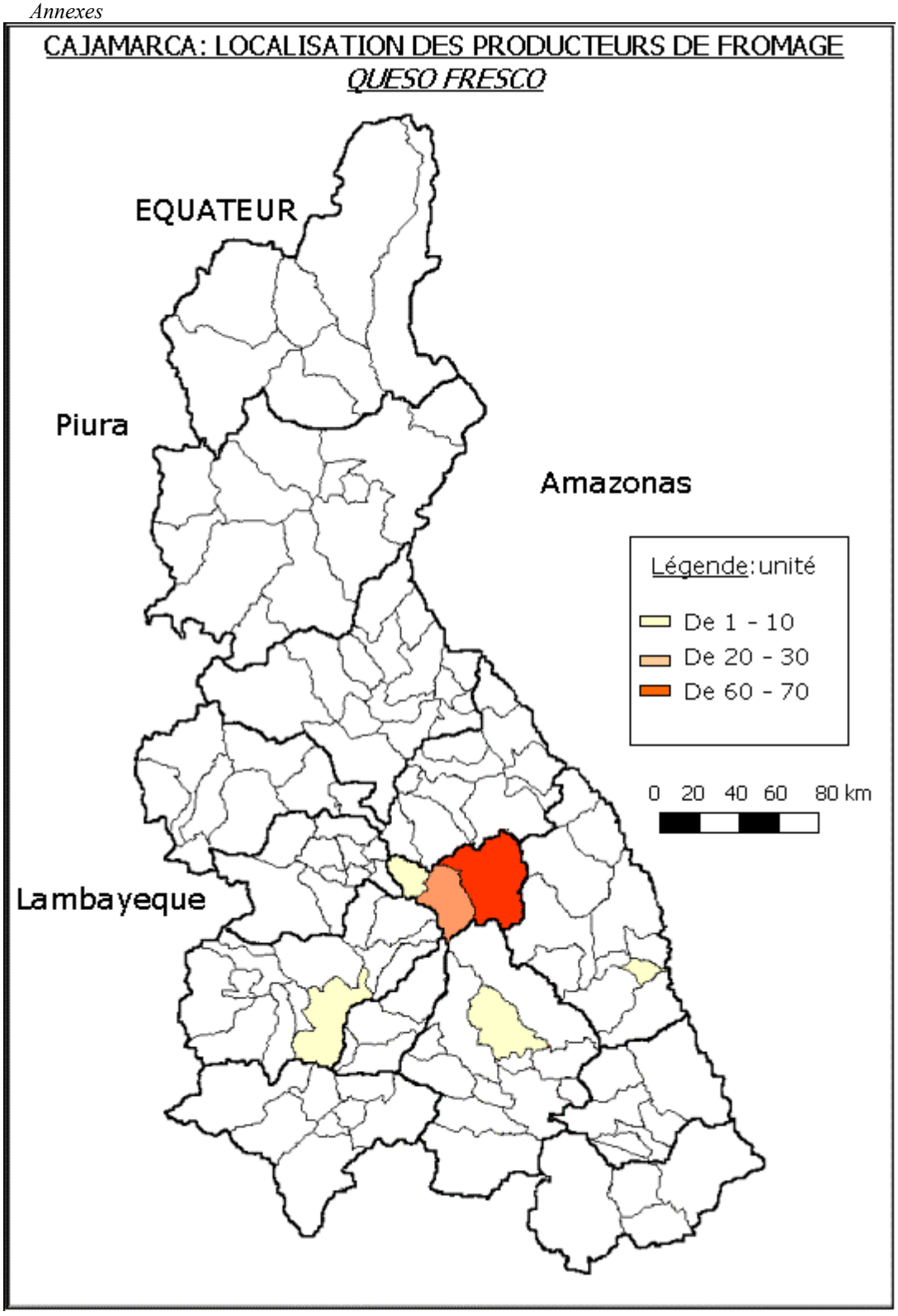

CAJAMARCA: DENSITE DES PRODUCTEURS DE *QUESILLO*
(Producteurs/HA) PAR DISTRICT - 2000
EQUATEUR
Piura
Amazonas
Légende:
De 0,001 - 0,150
De 0,151 - 0,450
Plus de 0,45 P./Ha
0 20 40 60 80 km
Chugur
Bambamarca
Tongod
Lambayeque
Chanta
Cajamarca
Baños del Inca
Agua Blanca
Asunción
La Libertad

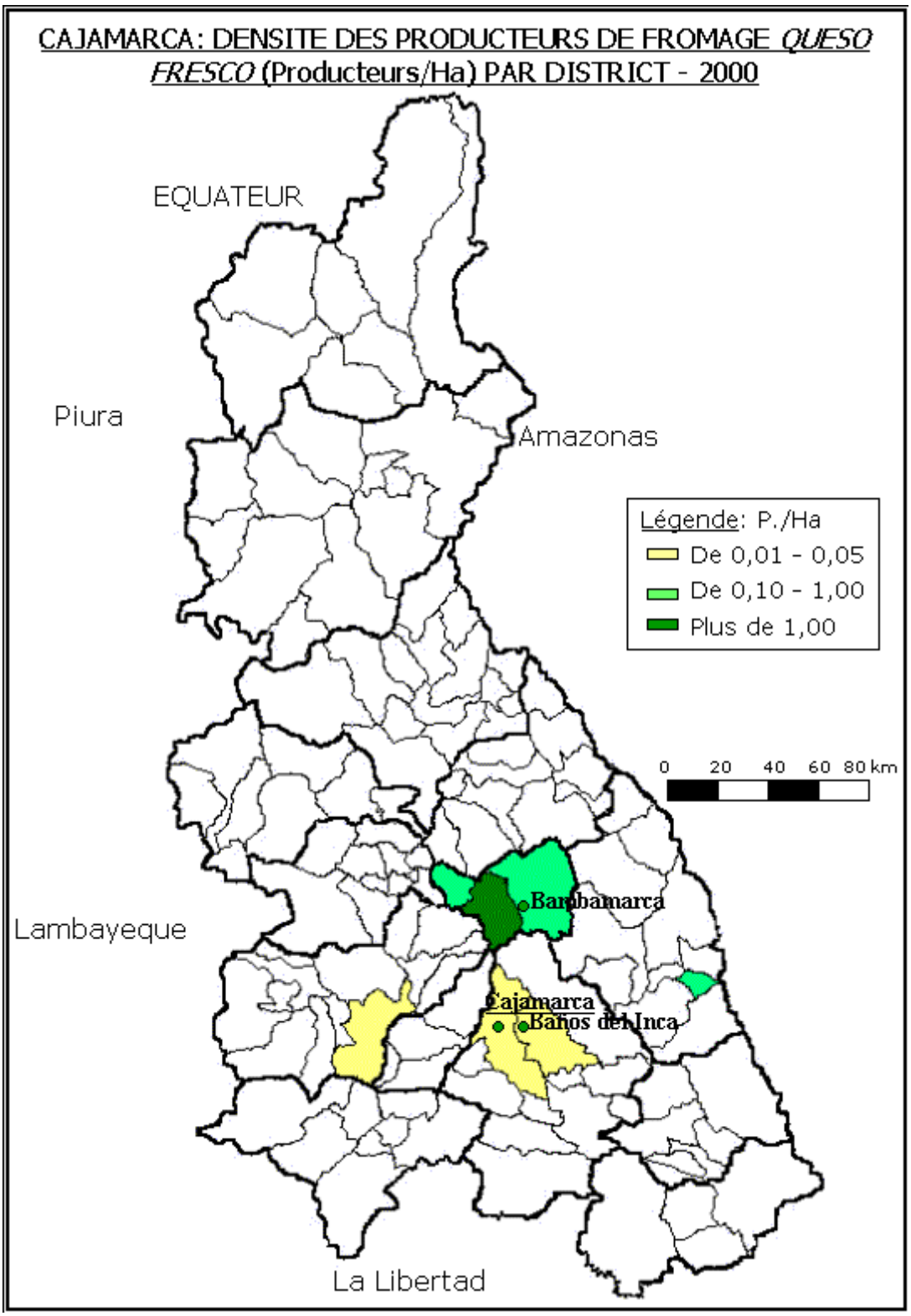

CAJAMARCA: LOCALISATION DES PRODUCTEURS DE FROMAGE
MANTECOSO
EQUATEUR
Piura
Amazonas
Légende: unité
De 1 - 5
De 6 - 10
De 11 - 15
Plus de 15
0 20 40 60 80 km
Lambayeque
La Libertad

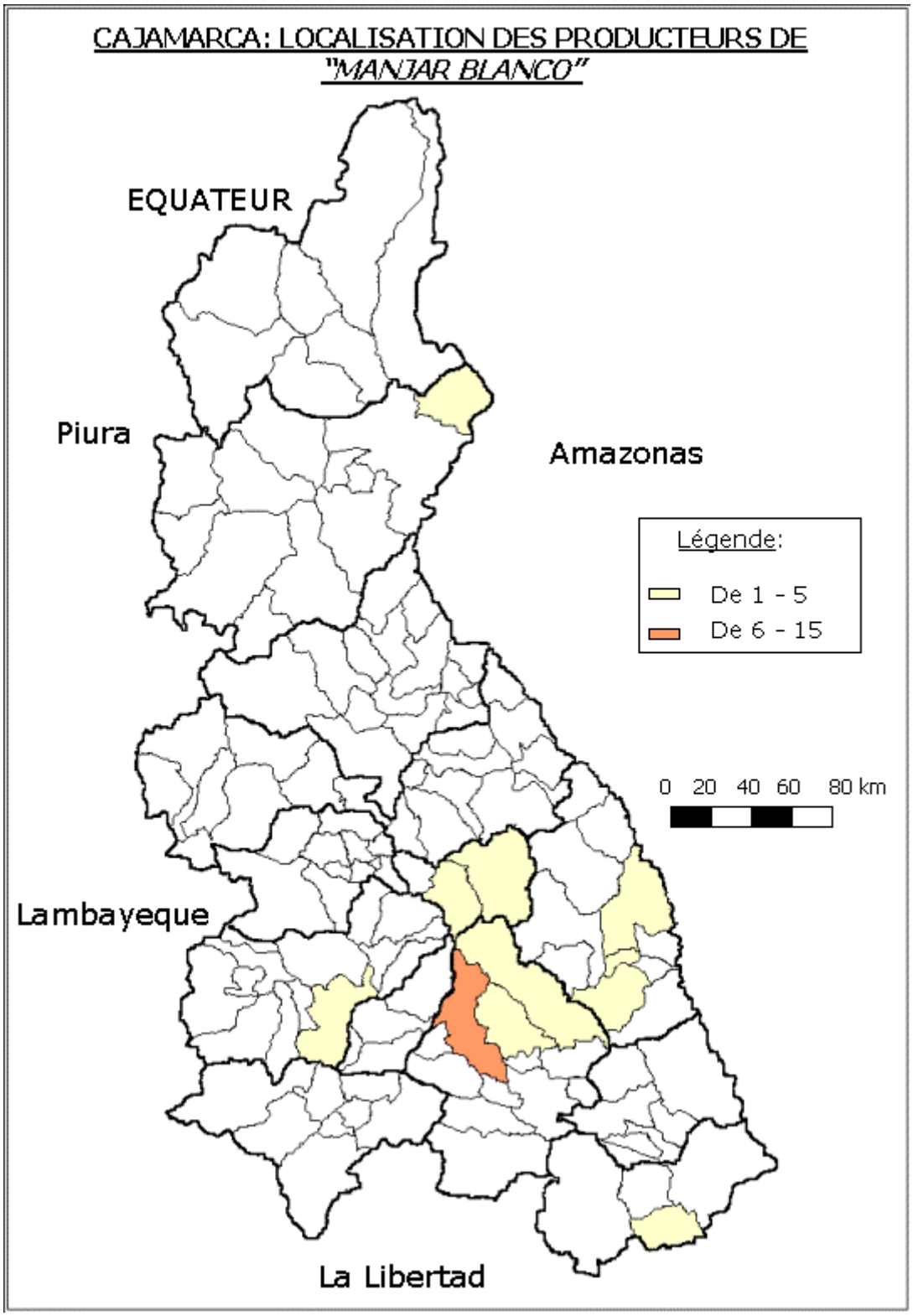

CAJAMARCA: DENSITE DES PRODUCTEURS DE FROMAGE
MANTECOSO (Producteurs/Ha) PAR DISTRICT - 2000
EQUATEUR
Piura
Amazonas
Lambayeque
La Libertad
Légende: P./Ha
De 0,10 - 0,20
De 0,30 - 0,40
De 0,50 - 1,00
0 20 40 60 80 km
Chugur
Bambamarca
Tongod
Chanta
Cajamarca
Baños del Inca
Agua Blanca
Asunción

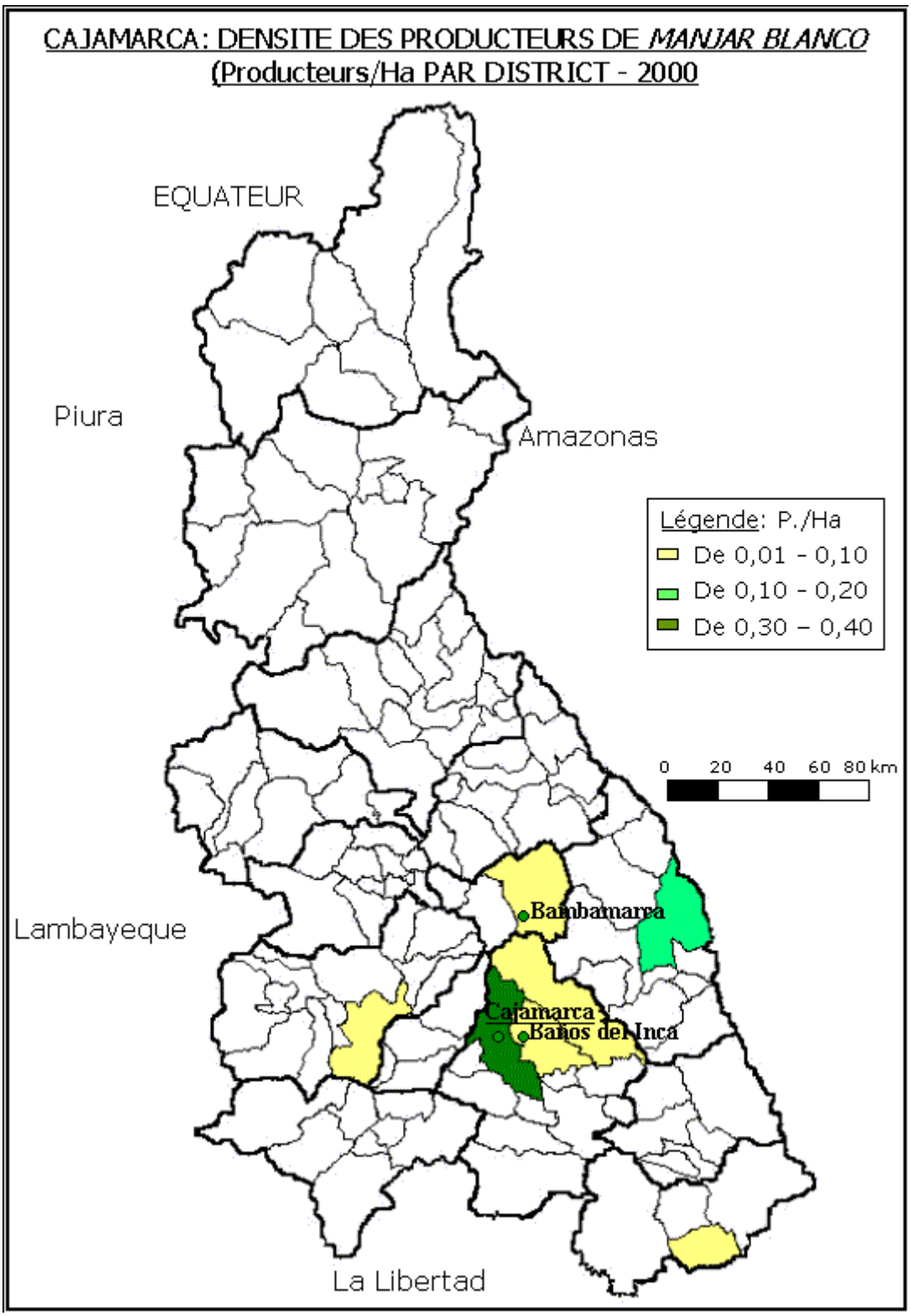

CAJAMARCA: LOCALISATION DES PRODUCTEURS DE FROMAGE
QUESO *ANDINO TIPO SUIZO*
EQUATEUR
Amazonas
Piura
Lambayeque
Légende: unité
De 1 - 5
De 5 - 15
De 15 - 25
Plus de 25
0 20 40 60 80 km


CAJAMARCA: DENSITE DES PRODUCTEURS DE FROMAGE *QUESO ANDINO TIPO SUIZO* (Producteurs/Ha) PAR DISTRICT - 2000
EQUATEUR
Piura
Amazonas
Légende: P./Ha
De 0,01 - 0,09
De 0,10 - 0,50
Plus de 0,50
0 20 40 60 80 km
Chugur
Tongod
Bambamarca
Lambayeque
Chanta
Cajamarca
Baños del Inca
Agua Blanca
Asunción
La Libertad

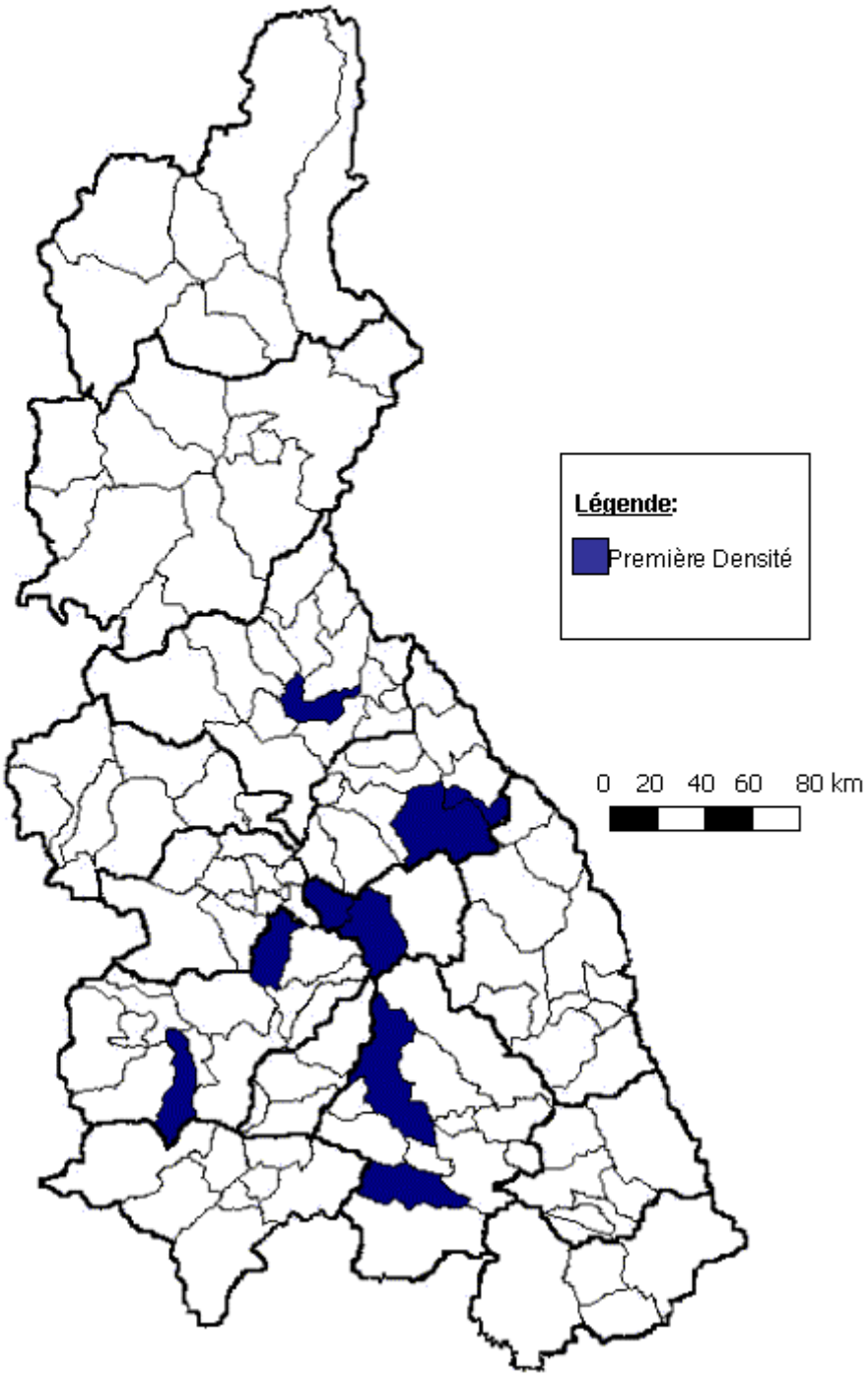

CAJAMARCA: LOCALISATION DES PRODUCTEURS DE FROMAGE
QUESO FRESCO
EQUATEUR
Piura
Amazonas
Lambayeque
Légende: unité
De 1 - 10
De 20 - 30
De 60 - 70
0 20 40 60 80 km


CAJAMARCA: DENSITE DES PRODUCTEURS DE FROMAGE *QUESO FRESCO* (Producteurs/Ha) PAR DISTRICT - 2000
EQUATEUR
Piura
Amazonas
Légende: P./Ha
De 0,01 - 0,05
De 0,10 - 1,00
Plus de 1,00
0 20 40 60 80 km
Lambayeque
Bambamarca
Cajamarca
Baños del Inca
La Libertad

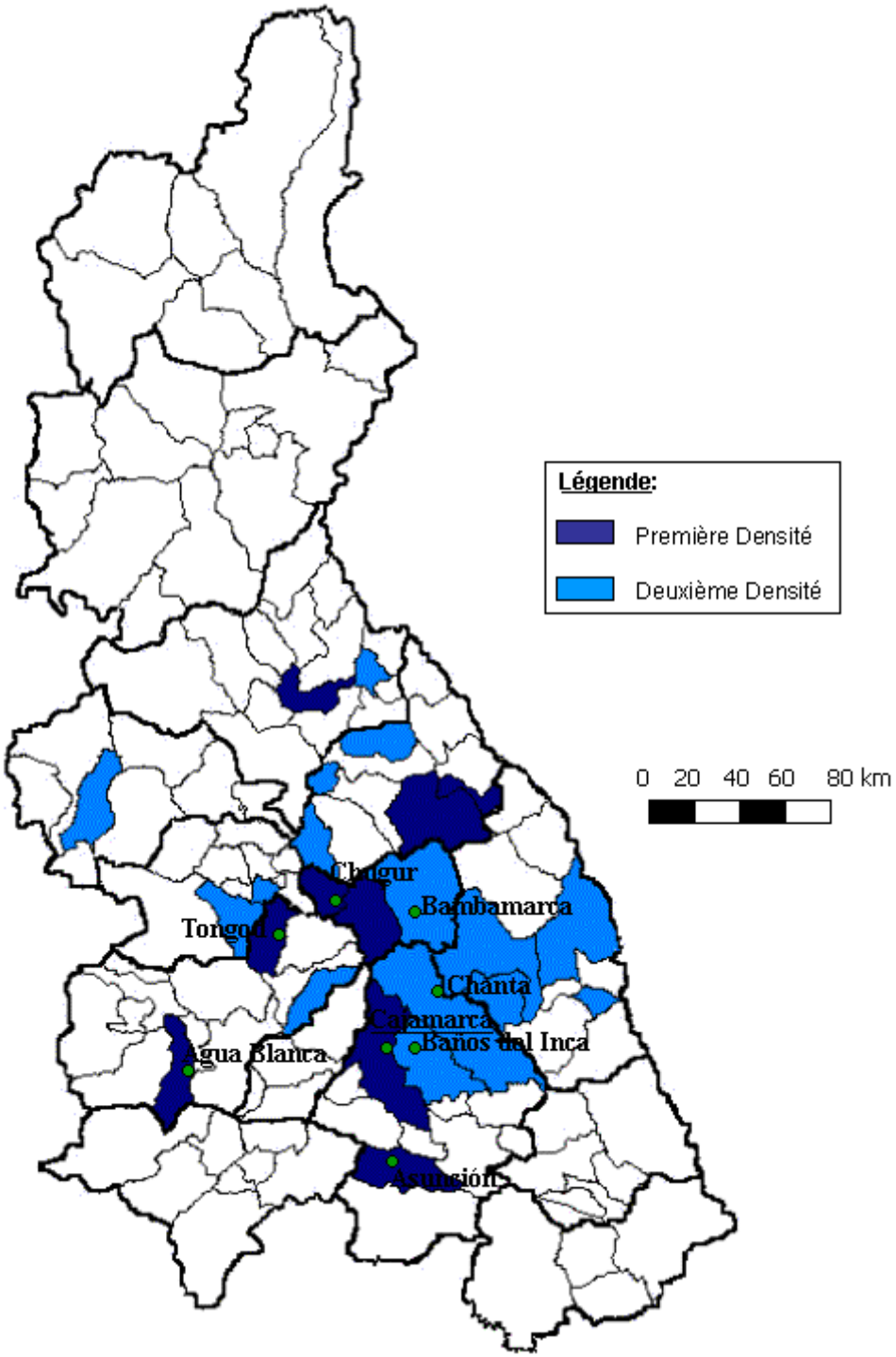

CAJAMARCA: LOCALISATION DES PRODUCTEURS DE "MANJAR BLANCO"
EQUATEUR
Piura
Amazonas
Légende:
De 1 - 5
De 6 - 15
0 20 40 60 80 km
Lambayeque
La Libertad


CAJAMARCA: DENSITE DES PRODUCTEURS DE *MANJAR BLANCO*
(Producteurs/Ha PAR DISTRICT - 2000
EQUATEUR
Piura
Amazonas
Légende: P./Ha
De 0,01 - 0,10
De 0,10 - 0,20
De 0,30 – 0,40
0 20 40 60 80 km
Bambamarca
Cajamarca
Baños del Inca
Lambayeque
La Libertad

CAJAMARCA: DENSITES PRINCIPALES DE LA PRODUCTION FROMAGERE



CAJAMARCA: LES DEUX PLUS FORTES DENSITES DE LA PRODUCTION FROMAGERE



Annexe 3-1

Compte rendu de l'atelier de Chanta réalisé avec des producteurs de *quesillo* le 31 octobre 2000[1]

1. Antecedentes

Las cuencas lecheras de la parte Sur del departamento de Cajamarca están articuladas a la ciudad de Cajamarca y parecen conformar un Sistema Agroalimentario Localizado (SIAL). El CIRAD y el CIAT con el apoyo de ITDG realizan un estudio sobre el SIAL-Productos Lácteos de Cajamarca.

El mercado de Chanta, principal mercado del quesillo de la región toma especial relevancia en este estudio para comprender los mecanismos de articulación de los actores de la cadena de producción del Mantecoso, queso renombrado en todo el Perú.

1.1. Objetivo del taller

Conocer en más detalle la realidad de la producción del quesillo en las zonas rurales alejadas incluyendo actores y sus características, articulaciones entre ellos, reglas de juego, problemas más prioritarios y el mercado de Chanta como interfaz entre productores de quesillo y productores de queso mantecoso en Cajamarca.

1.2. Metodologias utilizadas y resultados[2]

Con el ánimo de cumplir con el objetivo del taller, se usó cuatro herramientas de la metodología conocida como Diagnóstico Rural Participativa, DRP, que son:

° *Mapeo participativa* - los participantes representaron de manera gráfica el sistema de producción y comercialización como ellos lo conocen. En esta etapa se identificó los actores, sus papeles, la distribución espacial del sistema en la microregión, el papel del mercado de Chanta y algunas reglas de juego.

° *Caracterización de actores* - con base en los actores identificados en el ejercicio de mapeo, los participantes definieron sus características y elaboraron un ejercicio simple de análisis económico del sistema de quesillo.

° *Identificación y priorización de dificultades* - usando una lluvia de ideas, los participantes identificaron los principales problemas y los priorizaron usando una matriz de doble entrada.

° *Arboles de problemas* - los participantes analizaron las causas y efectos de los problemas identificados usando la metodología de arboles de problemas.

2. Información recolectada

Por medio de las metodologias anteriormente nombradas, se recolectó información sobre los actores del sistema - identificación, ubicación y características -, la relación entre la producción de quesillo y la microregión, el papel del mercado de Chanta y las reglas de juego existentes entre los actores.

[1] Ce document a été réalisé par les trois animateurs de l'atelier: Boucher, Lundy et Bazan

[2]. Los resultados con todos los detalles están incluidos en el anexo del presente documento.

2.1. Actores del sistema

Los actores identificados son: (1) productores de quesillo, (2) los quesilleros o acopiadores, (3) los transportistas, (4) los productores de queso mantecoso y, (5) comerciantes que vendan al mayor o al detalle. Los participantes tienen conocimientos más o menos detallados sobre los actores más conocidos, productores, quesilleros y transportistas, mientras solamente identificaron los que tiene sede en Cajamarca. Por esta razón, no aparece información sobre productores de queso mantecoso ni sobre comerciantes.

Productores

Existen aproximadamente 5.000 productores de quesillo que viven dispersos en caseríos alejados a Chanta en familias de cinco personas en promedio. Manejan una ganadería de pequeña escala con entre tres y diez vacas cada uno. La producción de quesillo se desarrolló para conservar la leche en zonas de difícil acceso. Su producción es una actividad de la mujer desde el ordeño hasta su comercialización. Parece que los recursos generados por la venta del quesillo son invertidos en la compra del mercado de la semana en la Feria de Chanta. De la leche producida en las fincas, aproximadamente dos litros diarios son para autoconsumo y una cantidad no determinada va para terneraje. Se usa el suero para alimentar chanchos y perros. Se nota un buen nivel de salud en los niños de Chanta (dientes y peso).

La estructura socioeconómica de la zona de producción de quesillo aparece en el siguiente cuadro:

Estructura socioeconómica zona de producción de quesillo

Comunidad	**Nivel socioeconómico**	**Factores de producción**		
		Cabezas de ganado*	Tierra disponible (Ha)	Familias de esta categoría
Chanta Alta (200 familias)	Alto	20	15	20
	Medio	10	5	120
	Bajo	5	1	60
Quinua Baja (60 familias)	Alto	10-15	5	12
	Medio	5	3	mayoría
	Bajo	3	1	resto
Quinua Alta (80 familias)	Alto	12	7	10
	Medio	3-4	3	mayoría
	Bajo	no tienen	no tienen	resto

* Los rendimientos para los animales varían según su raza. En la zona se habla de un ganado mejorado con rendimientos de entre 8 y 10 litros día por animal y un ganado criollo con rendimientos de entre 4 y 5 litros día por animal. Aunque existe interés en las razas mejoradas, la mayoría de la población cuenta con razas criollas.

Quesilleros o acopiadores - Los compradores de quesillo son divididos en dos categorías: los que van a comprar a las casas de los productores y los que compran en la feria de Chanta los días sábados.

Los que compran en las casas de los productores son personas de la misma zona o comunidades aledañas, compran de varias comunidades y pagan el mismo precio que la feria de Chanta. Normalmente el producto es entregado a ellos en consignación y ellos pagan a los productores a los cuatro días o a la semana. Los participantes del taller notaron que han tenido problemas con el cumplimiento de estos pagos.

Los compradores de la feria de Chanta son, en su mayoría, de Cajamarca. Los compradores no son ni familiares, parientes o compadres de los productores, indicando así una relación netamente comercial entre productor y comprador. Los productores comentaron que los compradores fijan el precio de la compra durante los primeros momentos de la feria y que, en general, lo respetan durante el día. Otra dificultad notada por los productores es el uso de romanas adulteradas con los cuales los compradores quitan peso al producto.

Cuando se indagó sobre la cuestión de la calidad, los participantes decían que existen compradores que pagan un mejor precio ($ 5 soles contra $ 4,5 soles por kilo) para un quesillo de buena calidad pero perece que no todos los productores conocen quiénes son los compradores que pagan mejor precio por calidad ni cómo elaborar quesillo mejorado.

Transporte - El productor lleva su quesillo al mercado en baldes o costales, a pie o a caballo. El comprador saca el quesillo de Chanta en costales o, en un caso, en cajas usando transporte público (combis) o camiones pequeños.

2.2. Producto, proceso y costo

El producto manejado por la mayoría de los pequeños productores de la zona de Chanta es un cuajo sencillo de queso denominado quesillo. La elaboración del quesillo es una estrategia usado por productores para conservar la leche ya que no es factible llevarla al mercado diariamente. En la actualidad existen dos formas de hacer quesillo: el proceso tradicional y el proceso mejorado.

El proceso tradicional tiene lugar en el sitio de ordeño de la vaca, muchas veces en el mismo pasto, e incluye el ordeño, la recolección de la leche en un recipiente, la introducción de un cuajo natural y la llevada del producto a la casa del productor. En la casa, el productor inicia un proceso para quitar el suero del quesillo y lo guarde para su posterior venta en el mercado. En el proceso tradicional se pone un nivel mínimo de cuidado a la higiene del producto, generado así un quesillo de mala y regular calidad. La mayoría de los productores usan este sistema.

En el proceso mejorado, se empieza lavando la ubre de la vaca con agua y secándola con un mantel, en el ordeño se introduce la leche en el recipiente por medio de un filtro de tela garantizando así su limpieza, se lleva la leche a la casa, en la casa se hace un análisis sencillo de la leche para detectar la presencia de mastitis, se introduce un cuajo comercial y se coloca la leche en un recipiente sobre fuego para calentarla a 37 grados durante media hora, se separa el quesillo del suero y, finalmente, se guarda el quesillo en un almacén. El día sábado se saca el quesillo hacía el mercado de Chanta Alta en baldes o costales para su venta. En el proceso mejorado, usado por un número pequeño de productores, se consiga un quesillo de regular a buena calidad.

Para producir un kilo de quesillo usando el sistema tradicional se requiere diez litros de leche mientras que el sistema mejorado demanda apenas ocho litros para producir el mismo kilo de quesillo. Los egresos generados por los dos procesos están incluidos en el siguiente cuadro.

Egresos en insumos[3]
producción de un kilo de quesillo

Egresos en insumos	**Quesillo mejorado**	**Quesillo tradicional**
cuajo	0,15	0,05
sal	0,05	0,05
Implementos (balde, manteles, colador)	0,15	0,15
Detergentes y alcohol	0,05	--
Gastos totales en insumos	**0,40**	**0,25**

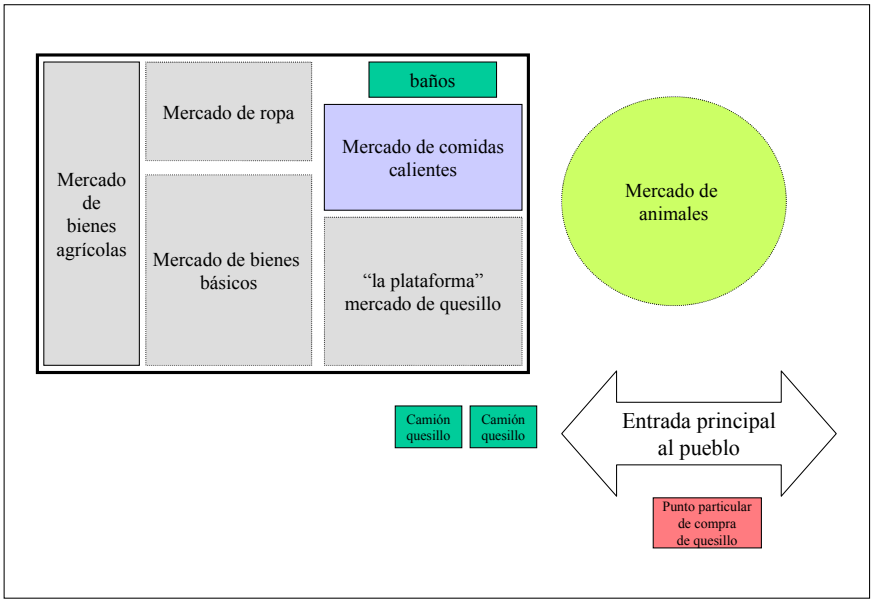
2.3. Microregión

La zona lechera está ubicada entre los 3.000 y 4.000 m.s.n.m. Existen vías principales que llegan a Chanta Alta igual que a Yanacancha y Negritos. Estos puntos - que cuentan con acceso de vehículos - son puntos de acopia para la subsidiaria de Nestlé en el Perú, INCALAC. En las zonas de acceso solamente a píe o a caballo, se concentra la mayoría de la producción de quesillo. Todas están entre dos a cuatro horas de camino desde Chanta. Existen cuatro queserías en la zona ubicadas en Chanta Alta, Yanacancha Baja, Yanacanchilla (produce manjar blanco) y Corralpampa. En el caso de Llica, la leche sale por la cuenca vecina de Bambamarca para llegar a puntos de acopio de INCALAC y el quesillo viene a Chanta Alta. La zona de mayor producción de leche está compuesta por Yanacancha Alta, Baja y Grande en la cual el 70% de la leche va a INCALAC, el 20% va a queserías y el 10% se transforma en quesillo. En las otras zonas, la entrega de leche a INCALAC es menor, bien sea por la distancia de las fincas a los puntos de acopio o por el hecho que los productores no alcanzan a la producción mínima diario de quince litros exigido por la empresa. Es así como se nota una clara relación entre distancia y cantidad de producción de quesillo.

[3] No se incluye costos de mano de obra ni de leña por considerar que no son gastos desembolsables. Esto quiere decir que los productores de quesillo no desembolsan recursos económicos adicionales para mano de obra y leña para la preparación del producto.

2.4. Mercado de Chanta

El mercado de Chanta funciona los días sábados y está dividido de la siguiente manera:



La venta de quesillo tiene lugar en una zona conocida como la plataforma donde llegan los compradores y los productores. Las ventas duran aproximadamente 2 horas (de 10 a 12h) Hay treinta y dos compradores de quesillo registrados con la Municipalidad quienes tienen puestos en la plataforma y también un número no determinado de compradores no registrados. Los compradores vienen desde Cajamarca en transporte público y regresan el mismo día con su quesillo. Hay un comprador que tiene su puesto por fuera del mercado (señor Valera) y compra quesillo de buena calidad de acopiadores y productores de confianza.

2.5. Reglas de juego

Según los participantes, existen tres tipos de relaciones comerciales: (a) una meramente comercial donde el productor vende al mejor postor según el peso y precio ofrecido, (b) una de estado medio de confianza donde el productor vende usualmente al mismo comprador lo cual implica la posibilidad de mejorar calidad, peso y precio y (c) una de alta confianza (estilo Valera) donde la relación se base en calidad, peso justo y confianza entre los actores. Es un sistema comercial frágil, basado en "el engaño consentido de parte y parte".

3. Análisis de la información

Con la información generada, se puede hacer un análisis inicial del sistema de producción de quesillo. Un primer análisis fue efectuada con los participantes del taller

por medio de la identificación de problemas y sus causas y efectos y un análisis económico sencillo. Después los facilitadores revisaron la información con el fin de analizar el papel del mercado de Chanta, las reglas de juego que orientan las relaciones comerciales entre actores y la articulación de Chanta con el SIAL de lácteos de Cajamarca.

3.1. Identificación de problemas, sus causas y efectos.

Los participantes en el taller, divididos entre mujeres y hombres identificaron y priorizaron los problemas en la producción de quesillo y analizaron las causas y efectos de estas dificultades.

Las mujeres, quienes son las responsables del proceso de elaboración del quesillo, identificaron como problemas: falta capacitación para la elaboración del quesillo mejorado, el problema de la mastitis en la leche, el precio de compra que varia en el año y que el comprador roba peso. Por otro lado, los hombres hablaron de problemas como: los pesos adulterados, los precios bajos y fluctuantes, la baja calidad del quesillo, la escasa circulación de la información recibida en capacitaciones dentro de la comunidad, la falta de capacitaciones específicas en elaboración de quesillo mejorado u otros derivados lácteos y el anejo inadecuado de los animales y el ordeño. Cada grupo priorizó las dificultades, las cuales están presentadas en el siguiente cuadro:

Priorización de problemas

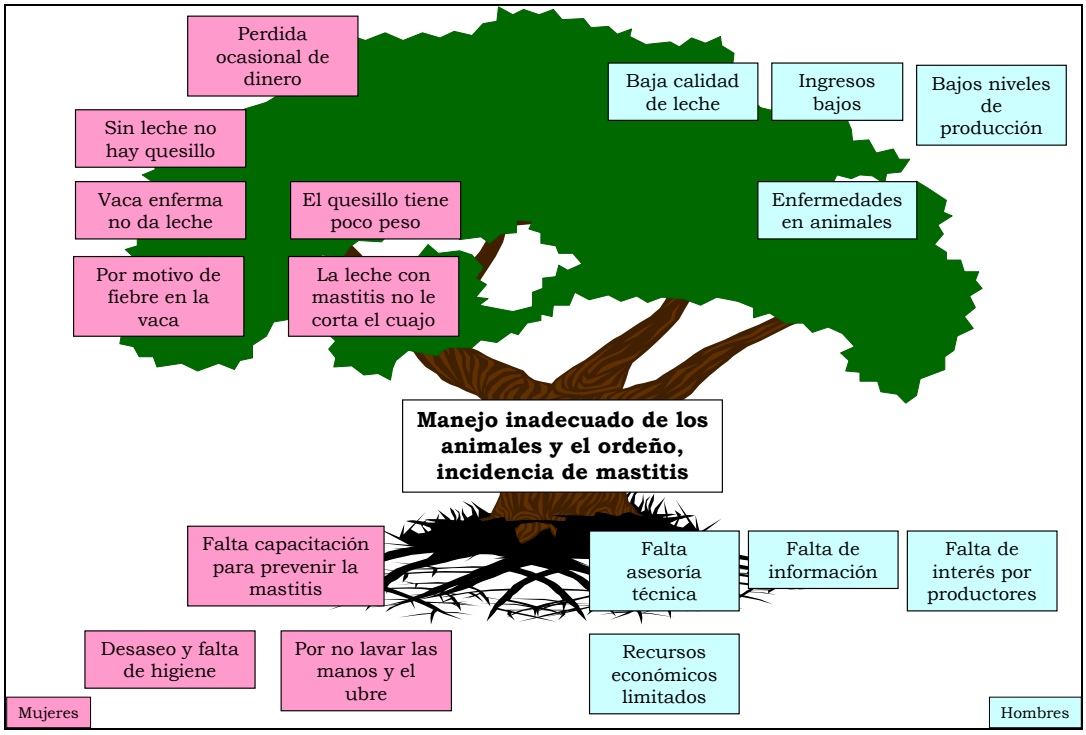
Problemas identificados	**Prioridad mujeres**	**Prioridad hombres**
Falta capacitación para el quesillo mejorado u otros derivados lácteos	2	2
Manejo inadecuado de los animales y el ordeño - mastitis en la leche	1	3
Precio de compra que varia en el año	3	5
Pesos adulterados - el comprador nos quita peso	4	1
Bajo calidad del quesillo – calidad	--	6
Escasa circulación de la información recibida en capacitaciones	--	4

Este análisis indica que las prioridades compartidas entre los dos grupos son:

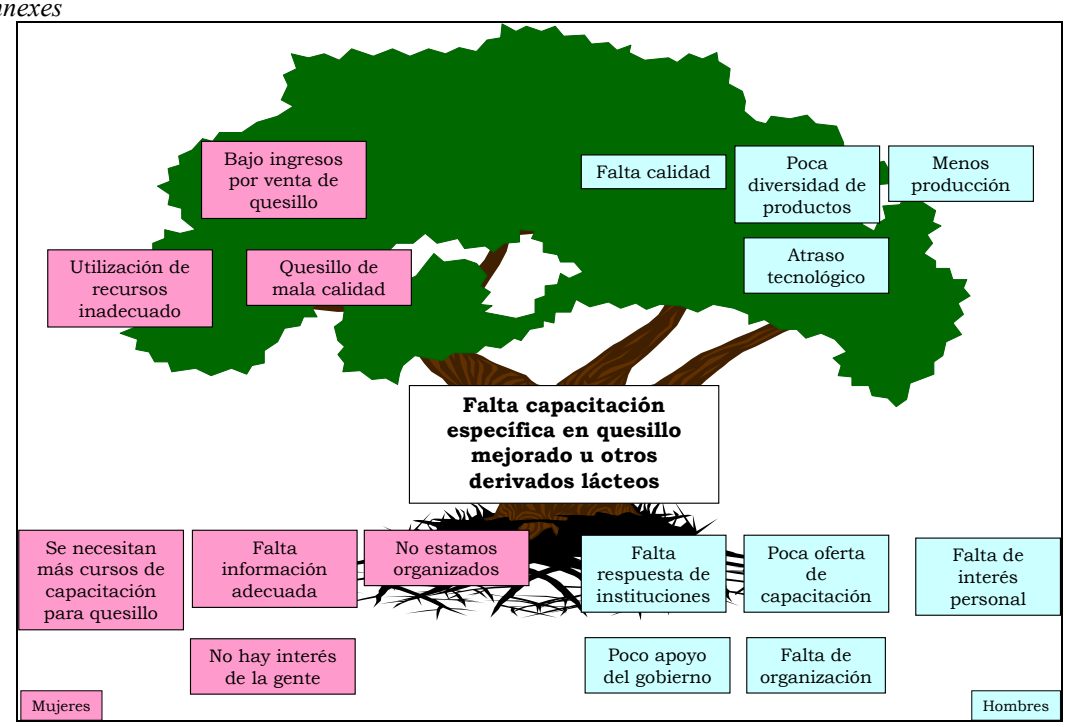
- Manejo inadecuado de los animales y el ordeño que genera el problema de mastitis en la leche.
- Capacitación para la elaboración de quesillo mejorado u otros derivados lácteos.
- Precio de compra que fluctúa durante el año.
- Pesos adulterados por parte de los compradores que quitan peso al quesillo del productor.

Por cada problema prioritario, se analizó sus causas y efectos usando árboles de problemas. A continuación se presentan los que corresponden a las primeras dos dificultades identificadas.

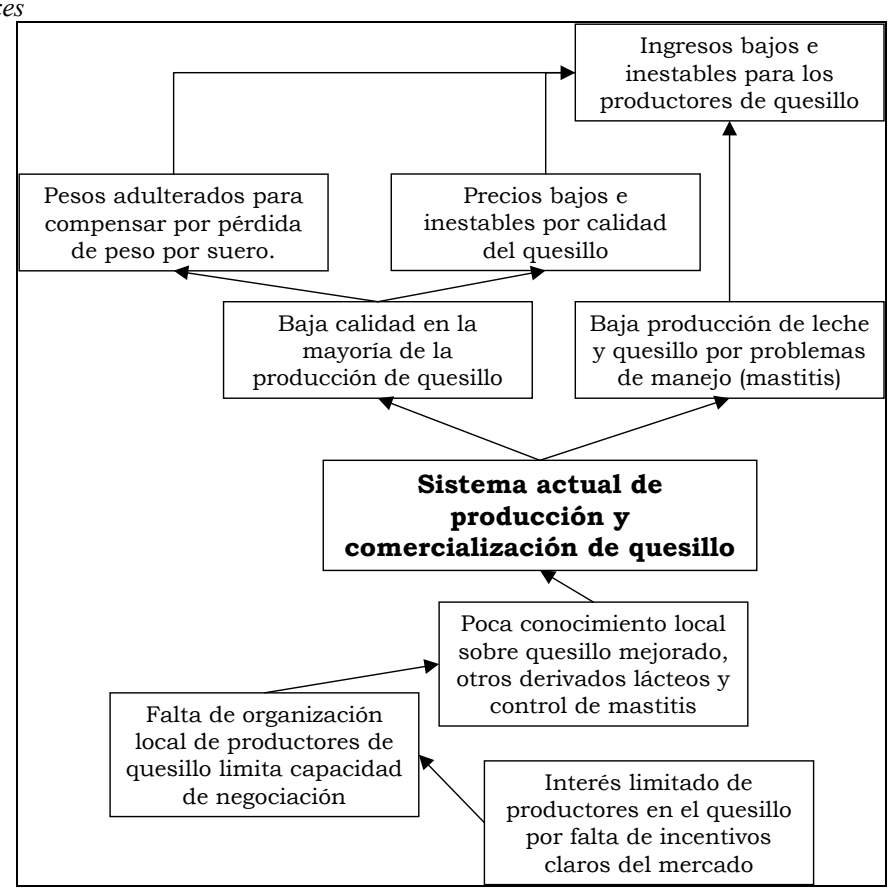
Arbol de problema
Manejo inadecuado de los animales y el ordeño, incidencia de mastitis



Arbol de problema
Falta de capacitación en quesillo mejorado u otros derivados lácteos



Haciendo un análisis sistemático de la totalidad de los arboles de problemas se puede generar el siguiente gráfico mostrando las causas y efectos del presente sistema de producción y comercialización:



3.2. Análisis económico del quesillo

Se hizo un estudio financiero sencillo con los productores con el propósito de evaluar el valor del litro de leche en el sistema de producción de quesillo para compararlo al precio de compra de la INCALAC (0,60 S./litro). Así mismo se comparó el sistema de quesillo tradicional con el quesillo mejorado. Para producir un kilo de quesillo usando el sistema tradicional se requiere diez litros de leche mientras que el sistema mejorado demanda apenas ocho litros para producir el mismo kilo de quesillo.

Estudio económico sencillo

Egresos en insumos	**Quesillo mejorado**	**Quesillo tradicional**
Gastos totales en insumos (A)	**0,40**	**0,25**

Ingresos por venta	**Quesillo mejorado**	**Quesillo tradicional**
Precio de venta quesillo **(B)**	5,00	4,50
Beneficio (B - A)	4,60	4,25
Valor litro leche (beneficio/litros usados)	**0,58**	**0,43**

Aunque el valor de la leche convertido en quesillo no logra el precio pagado por INCALAC en la zona, se acerca bastante en el caso del quesillo mejorado. Este calculo no tiene en cuenta el costo que pagan los productores en alquiler de animales para sacar

su leche a los puntos de acopio de INCALAC ni el tiempo que gastan, ambos factores podrían hacer del quesillo mejorado una mejor opción económica que la venta directa de leche.

3.3. Papel del mercado de Chanta

El papel del mercado de Chanta debe ser articular a los productores de quesillo que viven dispersos en un territorio grande con los productores de queso mantecoso ubicados en la ciudad de Cajamarca pero, después de un análisis, esto no parece ser el caso. Si bien existe un intercambio económico importante alrededor del quesillo en Chanta, es difícil hablar de articulación ya que no existe comunicación entre los dos partes del sistema y tampoco un nivel de confianza suficiente para reducir los costos transaccionales entre los actores.

Es preciso entender el papel de Chanta como una frontera entre dos sistemas relacionados pero no articulados, que se requiere mutuamente, pero que no se logra relacionar más allá de transacciones meramente comerciales. Esto implica costos transaccionales altos, como efectivamente se vea en Chanta por medio del sistema de "engaño consentido" que prevalece entre los actores y genera, finalmente, un mercado frágil, sin incentivos ni señales claros del mercado y con niveles sumamente bajos de flujo de información.

3.4. Reglas de juego y relaciones sociales

Para entender mejor el papel que cumple Chanta, es importante analizar las reglas de juego y relaciones sociales que existen entre sus actores. Los productores hablaron de diversas relaciones comerciales, diferenciadas por niveles de confianza, compromiso y calidad, entre los actores del mercado. Para profundizar esta información se puede añadir datos sobre la importancia de cada conjunto de reglas y su impacto, como se aprecie en el siguiente cuadro:

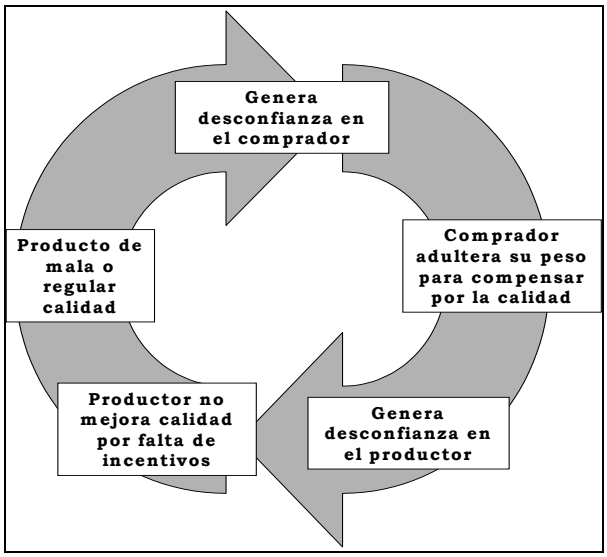
Nivel de confianza	**Caracterización**	**Impacto de esta relación**
Baja	Productor vende al mejor postor, énfasis en ganar peso y/o precio, no existe compromiso de ninguno de los dos más allá de la transacción comercial.	Transacción comercial con engaño consentido. No genera incentivos para mejorar calidad, peso ni precio. Precio según el mercado, peso falso y calidad sospechosa.
Media	Productor vende a un cliente más o menos fijo con quien se tiene más capacidad de negociación sobre peso y precio. A cambio el comprador exige mejor calidad.	Transacción comercial más transparente. Mejor capacidad de negociación de lado y lado sobre peso, precio y calidad. Puede aumentar ingresos por el productor y limitar los riesgos del comprador.
Alta	Productor tiene un cuasi contrato con un comprador que le permita una venta semanal fijo, peso correcto y posible acceso a charlas informales	Transacción comercial clara con peso, precio y calidad negociado de antemano. Implica mayor ingreso y estabilidad para el

	sobre como mejorar calidad. Adquiere el compromiso de producir buena calidad.	productor y menor riesgo para el comprador.

Se estima que la mayoría de las transacciones son de baja confianza con porcentajes menores de media y alta confianza.

Un mercado de baja confianza genera una suerte de "circulo vicioso" alrededor del producto en que el productor no se mejora la calidad por que sabe que el comprador le roba peso y el comprador no usa un peso justo porque sabe que corre un riesgo comprando la mala calidad existente. Este circulo vicioso genera desconfianza, limita el flujo de información de lado y lado y hace el sistema menos eficiente.

Circulo vicioso del quesillo

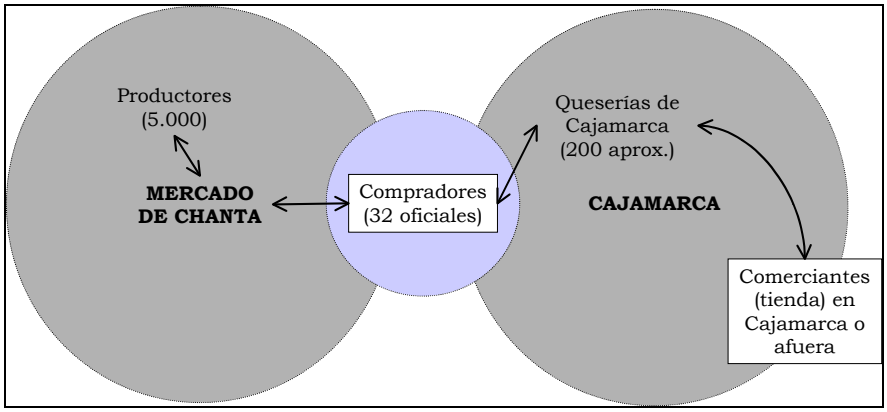


Este análisis parece indicar que solamente los productores y compradores capaces de establecer relaciones de confianza están en condiciones para mejorar pesos, precios y calidad. Dicho de otra manera, los actores que construyen capital social para complementar sus relaciones comerciales, son los que pueden salir del circulo vicioso y pensar en una verdadera articulación entre si. Si esto es cierto, entonces, la construcción de confianza y capital social entre los actores de Chanta puede ser una palanca importante para solucionar las dificultades de calidad, peso y precio que agobie el sistema hoy en día.

3.5. Articulación de Chanta dentro del SIAL de productos lácteos de Cajamarca

La relación entre el mercado de Chanta y las otras partes del SIAL de productos lácteos de Cajamarca es más de cohabitación que de articulación. Si bien el mercado de Chanta atrae una cantidad importante de productores y compradores de quesillo, no existe una articulación como tal entre las distintas partes de la cadena de producción del queso Mantecoso, el cual se relaciona de la siguiente manera:

Relación de actores
Cadena de producción de queso Mantecoso



Los flujos específicos del quesillo varían según el volumen producido, la ubicación del productor y el nivel de confianza - basada en un conjunto de peso, precio y calidad - que existe entre los actores.

4. Conclusiones y proyecciones

Después del primer taller en Chanta, quedan las siguientes acciones claves de investigación a seguir en el futuro:

- Profundizar el conocimiento de los productores de quesillo, efectuando una encuesta directa en las zonas de producción ubicadas de 2 a 5 horas de caminatas de Chanta, de manera que se pueda entender mejor sus estrategias y sus problemas.
- Efectuar un trabajo complementario de investigación con los acopiadores para entender el papel que juegan como facilitadores del intercambio comercial entre dos sistemas relacionados pero no articulados. Es de especial importancia averiguar su interés en mejorar el sistema comercial existente y sus puntos de vista sobre los problemas actuales.
- Un proceso de investigación-acción sobre palancas para mejorar la calidad del quesillo. ¿La implementación de acciones colectivas relacionadas con calidad a nivel de la Asociación de Productores de Derivados Lácteos genera presiones para mejorar calidad de quesillo? Si se elige una cadena comercial quesero - acopiador -

productores de quesillo, ¿qué se puede hacer para mejorar la calidad del producto? ¿El mercado premia mejor calidad - genera incentivos económicos - o no?

- Identificar a los servicios de apoyo disponibles, su calidad y su utilidad para los productores de quesillo en Chanta, los acopiadores y los queseros en Cajamarca. La información existente nos muestra que: (1) existe un apoyo limitado para los productores en Chanta pero desconocemos su calidad y utilidad, (2) los acopiadores no cuentan con ningún apoyo formal visible y (3) que los queseros de Cajamarca están inundados de ofertas de capacitación. Ningún grupo cuenta con un apoyo claro (política, plan de acción/desarrollo, financiamiento, etc.) para su fortalecimiento.

Annexe 3-2

Extraits du compte rendu de l'atelier[4] « Futuro de la Queseria Rural de Cajamarca »
Réalisé à Cajamarca du 16 au 18 octobre 2001

LAS PRIMERAS LECCIONES

- Existe un futuro incierto para el sector debido a la influencia de las crisis actuales en Cajamarca por el malestar social, existente con la mina, en el Perú con el cambio de Gobierno y a nivel internacional.

- El territorio quesero es muy extendido en el departamento, incluyendo zonas muy aisladas,

- Los actores se pueden considerar por su función en la cadena, pero también se pueden caracterizar por tipos socio culturales muy marcados, en función del lugar donde viven, su "terruño".

- El departamento de Cajamarca ha ganado una fama por su "buen queso", pero es una realidad que peligra por la baja calidad en la producción, y por el incremento de fraudes en la costa.

- El mercado de derivados lácteos es un mercado que evoluciona, pero se espera un mayor crecimiento en los productos "de moda", como el yogurt, la mozarella y los lights.

- Hay una fuerte competencia en crecimiento a tres niveles: intradepartamental entre las zonas de producción de quesos, entre las grandes empresas acopiadoras de leche y los productores de queso y con las empresas productoras del exterior.

- La competitividad de las empresas queseras es el punto crítico del sector. Esto se da básicamente por la falta de información en todos los niveles (de mercado, insumos, comunicaciones).

- La APDL, concluye su primera fase, la de implementación, con un balance que refleja logros y desaciertos, pero que ofrece una gran oportunidad a los empresarios queseros.

- Si se desea mejorar la situación actual del sector quesero de Cajamarca, es necesario generalizar la visión de un sistema agroalimentario localizado en la zona, o de una cadena local.

2.3 LA DISCUSION ALREDEDOR DE LA PRESENTACION DE LOS AVANCES

[4] BOUCHER, F., 2001. "Informe del taller "Futuro de la Quesería Rural de Cajamarca" realizado del 16 al 18 de octubre 2001". Serie Documentos de Trabajo SIAL-PRODAR No. 10. Lima, Perú. 105p.

ELEMENTOS QUE MÁS INTERESARON DE LA INVESTIGACIÓN

En la presentación sobre los primeros resultados de la investigación sobre el sector de la quesería rural de Cajamarca, los participantes apreciaron elementos sobre la historia quesera, los territorios queseros, la producción de quesillo y su comercialización, las empresas queseras y los queseros de Cajamarca, productos lácteos y su calidad así como la comercialización y las percepciones de los consumidores sobre los productos lácteos de Cajamarca.

Esto fue solo un primer avance, sin embargo, a pesar de las limitaciones, los participantes pudieron adquirir un conjunto de conocimientos que les serán útiles para su trabajo.

La discusión permitió enfatizar las principales enseñanzas adquiridas así como a raíz de éstas, explicitar ideas sobre acciones a emprender para mejorar su actividad quesera.

Principales enseñanzas de interés para los participantes:

- Conocer sobre los productores de leche y de quesillo y la necesidad de buscar una mejor forma para relacionarse con ellos.
- Comprender la situación actual de la producción del quesillo
- Entender las redes de comercialización, distribución y los flujos comerciales
- Tener información sobre la adulteración de los productos lácteos , para buscar mecanismos que permitan defender el "buen queso" de Cajamarca y luchar contra los informales, los fraudes y las adulteraciones.
- Enfrentar la competencia por calidad más que por precio.
- Mejorar las condiciones y procesos de producción de los productos lácteos.
- El alto contenido social y económico de la producción láctea.

La discusión se centró después sobre cuatro puntos muy importantes para los queseros: el quesillo y su calidad, las condiciones de la producción quesera y la calidad de los productos lácteos, la imagen "del buen queso de Cajamarca" y los circuitos comerciales y apertura de nuevos mercados".

El quesillo y su calidad

Todos están de acuerdo en afirmar que la calidad del quesillo es normalmente deficiente, pero no sabían las razones verdaderas de esta situación. Ha sido muy importante para ellos conocer mejor a los productores de quesillo, entender sus problemas y sus estrategias. Consideraron oportuno mejorar las relaciones con los productores de quesillo: "establecer una cultura de confianza, con proveedores fijos", "seleccionar a los proveedores de quesillo en base a la calidad", "ofertar mejor precio por cuajada mejorada", "mayor comunicación", "mayor honestidad recíproca", "mayor estímulo de superación", "generar confianza con capacitación, incentivos económicos y transferencia de tecnología". Se insistió también en la necesidad de establecer una concertación entre productores, queseros y las instituciones que apoyan al sector.

Las condiciones de la producción quesera y la calidad de los productos lácteos

La presentación de los resultados de la investigación les hicieron reflexionar sobre la necesidad de mejorar sus tecnologías y sus plantas, mejorar las condiciones de acopio, controlar más la calidad de la leche (mastitis, acidez y densidad) y en productos terminados. Consideraron también importante la capacitación y el hecho de trabajar unidos.

La imagen "del buen queso de Cajamarca"

Los participantes tomaron conciencia de la importancia de mantener y ampliar esta imagen y reconocieron que los quesos de mala calidad, los fraudes y adulteraciones atentaban contra ella. Varias ideas surgieron, como vigilar más la calidad y la presentación de los quesos (obtener una denominación de origen, por ejemplo), realizar promociones de esta imagen (campañas publicitarias, participación en ferias, organización de un festival del queso, promover un sello de calidad a nivel nacional). Consideraron también especialmente relevante obtener mayor protección legal, que cada productor se sienta responsable de esta imagen y buscar por todos los medios mantener la confianza en este renombre tan importante del "buen queso de Cajamarca".

Los circuitos comerciales y apertura de nuevos mercados

Los participantes consideraron que no tienen informaciones suficientes sobre el mercado, que necesitan promocionar más sus productos, utilizando la imagen del "buen queso de Cajamarca", que debieran diversificar más su producción con nuevos productos y mejorar la calidad de ellos. Se consideró también importante, definir e implementar estrategias comerciales adecuadas, regionalmente, estacionalmente y por segmentos de mercado y de coordinar con las instituciones relacionadas al sector: turismo, cámara de comercio, etc.

Pedido de información complementaria

Al final de la discusión, se hizo hincapié sobre los aspectos que requerirán más información en el futuro. Los productores de queso sienten que les falta mucha información sobre nichos de mercado y el consumo (tendencias de consumo, productos de moda, etc.). Algunos quisieran contar también con tecnologías de envases, embalajes y sistemas de exportación.

III. LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR QUESERO Y DE LA APDL

3.1 PRINCIPALES ENSEÑANZAS DEL FODA DEL SECTOR LÁCTEO DE CAJAMARCA

Los participantes realizaron un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) con el fin de contextualizar su actividad quesera y de tomar conciencia del futuro del sector lácteo de Cajamarca y sus posibilidades. Los principales resultados son los siguientes:

Fortalezas:

- Cajamarca como región ganadera productora de productos lácteos
- Cajamarca como región reconocida por su "buen queso", sus "quesos típicos" y otros productos lácteos.
- El mercado de productos lácteos es un mercado en crecimiento.
- Cajamarca, una región que se organiza alrededor de su sector lácteo (APDL, instituciones de capacitación, etc)

Debilidades:

- Existe una gran desconfianza entre los diferentes actores involucrados en la actividad quesera de Cajamarca: productores de leche y quesillo, intermediarios, productores lácteos y comerciantes.
- La poca o falta de información sobre mercados, tecnologías y procesos, y empaques limita la actividad quesera.
- Las plantas queseras son muy artesanales, con infraestructura deficiente y no practican los controles de calidad necesarios, además no cuentan con el capital de trabajo suficiente.
- Todavía los productores, empresarios y comerciantes no recibieron capacitación suficiente y apropiada para mejorar sus actividades queseras.

Oportunidades:

- Las bellezas naturales y los sitios arqueológicos de Cajamarca conforman su rico potencial turístico.
- Existen eventos como la Feria de Fongal y las ferias patronales de interés para promover las actividades de queseros.
- Existe un interés creciente del nuevo gobierno, de los gobiernos locales y de instituciones presentes en Cajamarca, de apoyar al sector en diferentes niveles: capacitación, investigación, apoyo técnico, en legislación.
- El rápido desarrollo de internet abre nuevas perspectivas para conseguir informaciones de todo tipo, y para poder participar en el comercio electrónico.

Amenazas:

- Las infraestructuras para el transporte (carreteras en mal estado, falta de una carretera intra departamental, aeropuerto departamental con pista muy corta) limitan los intercambios, negocios y el turismo.
- La competencia es cada día más fuerte, sea para conseguir la leche con la presencia de INCALAC y CARNILAC, o para vender productos lácteos con la entrada de productos de otras regiones y países.
- Existen factores socioeconómicos a nivel departamental, nacional e internacional que podría frenar el desarrollo del sector: la influencia negativa de la mina Yanacocha (contaminación, problemas sociales), la recesión e inestabilidad económica en el país y la crisis internacional luego del 11 de setiembre.

3.2 ANÁLISIS FODA DE LA APDL

Los participantes completaron un análisis FODA de la APDL que había sido previamente establecido a partir de elementos obtenidos durante la encuesta a los queseros. Finalmente, se concluyó:

Hoy
Podemos

FORTALEZAS

- **Poder de concertación**
- **Actividades realizadas**
- **Marca colectiva**
- **Socios formalizados**
- **El grupo se mantiene**
- **Son conocidos**
- **Hay interés por el cambio**

DEBILIDADES

- **Egoísmo de los asociados**
- **Falta de compromiso de los miembros**
- **Inasistencia de los miembros**
- **Impuntualidad de los socios**
- **Metas no logradas**
- **Junta Directiva no trabaja**
- **Falta de responsabilidad de todos los socios**
- **No se ponen de acuerdo sobre las reglas**
- **No contar con un plan operativo**
- **No contar con financiamiento para su funcionamiento.**
- **No contar con secretaría ejecutiva ni local propio**

OPORTUNIDADES

- Reconocimiento de las autoridades
- **Capacitación, información y participación en diferentes eventos.**
- **Participación de entidades en curso de capacitación**
- **Elegir la nueva Junta Directiva**
- **Aprovechar los proyectos de las instituciones**

AMENAZAS

- Falta de apoyo concreto de las autoridades
- **Falta de planificación de las autoridades**
- **Desintegración por el conformismo cayendo en el letargo**
- **Falta de planificación**
- **Si no hay motivación desaparece la APDL**
- **Productos adulterados y comercio ambulatorio que van contra la APDL**
- **Hay competencia por precio antes que por calidad**

Mañana
no controlamos

3.3 EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE LA APDL

Mediante un taller realizado el año pasado y el desarrollo de encuestas con la mayoría de los queseros de Cajamarca, se ha establecido una primera lista de actividades de orden general y de capacitación organizadas y/o promovidas por la APDL.

Realizando un primer análisis, se desprenden las siguientes conclusiones:

- Hubo más interés por participar en las actividades de capacitación que en los demás tipos de actividades

- Hay un alto número de inasistencia a las actividades. En las encuestas se encontró que un 38% no participó en ninguna actividad de capacitación y un 33% no participó en ninguna de otra índole.

- En ningún caso se encontró algún miembro que participara íntegramente a todas las actividades.

- Se pueden clasificar las actividades en los siguientes tipos:

a. *Actividades ligadas al funcionamiento de la APDL,* son aquellas que realizan a nivel de Consejo y Asamblea, y tienen una carácter interno, como reuniones mensuales, sesiones de la Directiva, Asamblea.
b. *Actividades de capacitación dirigidas únicamente a los miembros de la Asociación,* aquellas organizadas por la APDL, para ayudar a sus socios
c. *Actividades de capacitación dirigidas a los microempresarios de Cajamarca,* son aquellas organizadas por otras organizaciones distintas a la APDL y a los cuales los socios de la APDL son invitados
d. *Actividades de promoción de la actividad quesera de los socios de la APDL,* son aquellas en las cuales la APDL a buscado promocionarse, y dar a conocer los productos de sus miembros, tal como ferias y el afiche.
e. *Actividades de apertura de nuevos mercados,* aquellas actividades realizadas por la APDL con miras a buscar nuevos caminos para comercializar los productos de sus miembros, como los proyectos presentados a Santa Isabel y Foncodes.
f. *Actividades de asesoría técnica,* son aquellas que se han realizado para que los miembros de la APDL mejoren su producción y conocimientos con el apoyo de entidades externas como ITINCI, SENATI, y PRODAR.
g. *Actividades sobre calidad y marca colectiva,* aquellas realizadas con el objeto de poner en marcha el sello de la Asociación.
h. *Actividades de representación gremial,* actividades realizadas para promocionar a la APDL, representar al gremio y negociar ante las diversas autoridades, patrocinadores u otros gremios.

Los participantes analizaron la lista de actividades realizadas, para completarla, evaluar cada una de ellas en función de su utilidad y si le compete a la APDL fomentar estas actividades u organizarlas, priorizar las próximas actividades a realizar identificando 3 o 4 de ellas. Los resultados fueron los siguientes:

Annexe 3-3 : Tableau récapitulatif et évaluation des activités réalisées par la APDL jusque novembre 2000

Evaluación de las actividades realizadas

Se realizó una evaluación de las actividades realizadas, primero desde la perspectiva del actor quesero y segundo desde la perspectiva de la APDL:

a. Actividades ligadas al funcionamiento de la APDL

Factores de interés para los queseros
- Confraternidad entre socios e intercambio de experiencias
- Toma de acuerdos de la misma asociación
- Una información más fluida de las actividades
- Contar con un directorio que permita el intercambio de experiencias

Razones para que la APDL las apoye
- Fomentar mayores relaciones entre los asociados, más unión.
- Decisiones propias de las APDL, inherentes a su funcionamiento
- Permite mostrar la importancia de APDL en todos los niveles

b. Actividades de capacitación dirigidas únicamente a los miembros de la APDL

Factores de interés para los queseros
- Mejorar la calidad de los productos de los socios
- Integración, confraternidad.

Razones para que la APDL las apoye
- Promover el logo de la APDL
- Mejoramiento de calidad de productos lácteos
- Fortalecer la asociación

c. Actividades de capacitación dirigidas a los microempresarios

Factores de interés para los queseros
- Ninguno, porque en general no reúne nuestras expectativas de queseros.
- El enfoque es muy global
- Es importante los cursos técnicos productivos de seguridad industrial, envases, y embalajes, etc. De menor importancia, cursos de proyectos.
- Interés común en mejorar la calidad de los productos

Razones para que la APDL los apoye
- No hay muchas porque normalmente son ajenas a nuestra realidad
- Para adquirir conocimientos y establecer relaciones interinstitucionales.
- Para la defensa de Cajamarca como origen de los productos

d. Actividades de promoción de la actividad quesera (ferias, afiches)

Factores de interés para los queseros
- Sirve para promover su producto y generar nuevas demandas
- Es interesante para promocionar y mantener la calidad de los productos y realizar el nombre de Productos lácteos de Cajamarca.
- Promoción para los quesos

Razones para que la APDL las apoye
- Si porque fortalecemos nuestras actividades y mejoramos la calidad de nuestros productos.
- Promocionar el nombre de APDL y los productos de sus asociados.

e. Apertura de nuevos mercados (Santa Isabel, Foncodes)

Factores de interés para los queseros
- Hay mayor flujo de ventas nacionales o internacionales
- Interesante, pero debe ser mejor manejada y contar con mayor información.
- Mejorar ganancias
- Asegurar el destino de sus productos

Razones para que la APDL la apoye
- Consolidar negocios como asociación
- Incrementar ventas de sus asociados.
- Asegurar ventas

f. Actividades de asesoría técnica (ITINCI, PRODAR, SENATI)

Factores de interés para los queseros
- Actualizar conocimientos, expectativas y nuevas técnicas, adaptándolas.
- Aprender nuevos conocimientos y técnicas, pero con la condición de ser bien planificadas
- Mejorar el procedimiento de elaboración de los productos

Razones para que la APDL la apoye
- Tener socios mas competitivos y capacitados y socios activos.
- Fortalece la APDL

g. Actividades sobre calidad y marca colectiva

Factores de interés para los queseros
- Se garantiza el uso de la marca colectiva y la calidad de los productos
- Es necesario promoverlas
- Protege al productor

Razones para que la APDL la apoye
- Como fiscalizadora de marca colectiva
- Para mejorar la calidad de los productos

- Para estimular la asociación

h. Actividades de representación gremial

Factores de interés para los queseros
- Para organizarse mejor, y poder concertar las metas
- Concentración y participación de los socios.
- Integración de los queseros
- Viaje a Salinas

Razones para que la APDL la apoye
- Es necesario que los socios conozcan nuevas experiencias y adapten a sus realidades
- Fortalece la APDL

Priorización de tipos de actividades a realizar

Después de la evaluación de las actividades, se procedió a priorizar el tipo de actividades que parecen de mayor interés e identificar algunas actividades de mayor relevancia. A continuación se sintetiza los resultados obtenidos:

Primera prioridad: Actividades ligadas al funcionamiento de la APDL

Segunda prioridad: Actividades de capacitación dirigidas únicamente a los miembros de la APDL

Tercera prioridad: Actividades de promoción de la actividades quesera (ferias, afiches)

Cuarta prioridad: Actividades sobre calidad y marca colectiva

Quinta prioridad: Apertura de nuevos mercados (Santa Isabel, Foncodes)

Sexta prioridad: Actividades de representación gremial

a. **Actividades ligadas al funcionamiento de la APDL (reuniones, sesiones dela Directiva, Asamblea)**

Actividad	**Fechas**	**Lo bueno**	**Lo malo**	**Lo aprendido**	**No. Participantes de la APDL (encuestas)**

b. **Actividades de capacitación dirigidas únicamente a los miembros de la Asociación.**

Actividad	Fechas	Lo bueno	Lo malo	Lo aprendido	No. Participantes de la APDL (encuestas)
Mejoramiento de calidad (Hernán Torres, PRODAR)	Setiembre 00	- Práctico, teórico e informativo -Aprendizaje del proceso	-Faltó infraestruc-tura	4.3	SI = 6 NO = 14

c. **Actividades de capacitación dirigidas a los microempresarios de Cajamarca, y a los cuales los socios de la APDL son invitados**

Actividad	Fechas	Lo bueno	Lo malo	Comentarios / Calificación	No. Participantes de la APDL (encuestas)
Curso de mercadeo-mercadeando (F. Zelado, Proyecto PYMES, MITINCI)	Junio 99		- Tres veces lo mismo	3.4	SI = 5 NO = 15
Participación en el seminario Cajamarca Competitiva II	Agosto 99	- Relaciones con gente de negocio - Marca colectiva se concretó - Charlas de marca colectiva	- No se continuó - Muy teóricas	- Regular, muchos conocimientos - Nuevas estrategias - Conocimientos adquiridos	SI = 9 NO = 11
Elaboración de proyectos (PYMES, MITINCI)	Setiembre 99				SI = 0 NO = 20
Envases y embalajes (PYMES, MITINCI)	Febrero 00		- Fuera de contexto - No acorde a la realidad	2.5	SI = 8 NO = 12
Curso seguridad industrial (Yanacancha, MITINCI)	Marzo 00	- Instructor muy bueno - Buen curso para manejo de planta	- Poco adaptado	4	SI = 10 NO = 10
Manejo financiero (COFIDE y Caja Rural)	Junio 00		- Poco impacto	2.25	SI = 4 NO = 16
Cursos SENATI – tecnología y elaboración de productos	Todo el año	- Respondió a las expectativas - Se aprendió a hacer yogurt		4.1	SI = 8 NO = 12

Cursos Bono PYMES- cursos según demanda (MITINCI)	Todo el año	- Prácticos y teóricos	- Caros	2.25	SI = 4 NO = 16
Cursos de microbiología de alimento (Universidad Nacional de Cajamarca)	Octubre 00			2	SI = 4 NO = 16
Curso HACCP (UNALM, MITINCI)	Agosto 00	- Prácticos y teóricos		3.67	SI = 5 NO = 15

d. **Actividades de promoción de la actividad quesera de los socios de la APDL (participación en ferias, afiche)**

Actividad	Fechas	Lo bueno	Lo malo	Lo aprendido	No. Participantes de la APDL (encuestas)
Participación en FONGAL 1999	Julio 99	- Promoción del producto - Presencia con el "queso más grande" - Ventas - Concurso	- Stand caro - No se organizaron - Baja calidad de ferias - Faltó profesiona-lismo - No participaron todos - Faltó promoción	- Como promocionar-se - Ser más responsables - Nivel de sus productos	SI = 9 NO = 11
Participación en la Feria de proveedores de tiendas y puntos de venta (Lima).	Mayo 00	- Clientes - Ventas	- Críticas de los miembros de la APDL	- Como hacer promoción en ferias - Internet - Mejorar calidad del envasado	SI = 2 NO = 18
Elaboración afiche promocional para la marca colectiva	Setiembre 00	- Se intentó promocionar la marca - Participaron casi todos - Diseño - Ilusión	{ No se implementó	- Hay indiferencia - Coordinación con instituciones	SI = 5 NO = 15

e. **Actividades de apertura de nuevos mercados (Santa Isabel, Foncodes)**

Actividad	Fechas	Lo bueno	Lo malo	Lo aprendido	No. Participantes de la APDL (encuestas)
Gestión de FONCODES – vaso de leche y desayunos escolares	Diciembre 99-Abril 00		- Desilusión - Mal trato - Falsas promesas - Corrupción	- Como se manipula - Realización de trámites	SI = 4 NO = 16
Presentación Proyecto Empleo	Enero-Febrero 00	- Se hizo el proyecto para todo el departamento	- Se descartó el proyecto - No ganaron - No sirvió - No participaron todos	- Necesidad de asesora-miento profesional para proyectos - Se debió sustentar mejor	SI = 9 NO = 11

Proyecto Santa Isabel	Enero-Agosto 00	- Se hicieron contactos comerciales - Algunos productos aceptados	- Promesas - Bajos precios - Desilusión - No se concretó - Pago - Devolucio-nes	- Los clientes exigen sus condiciones - El producto "Cajamarca" es aceptable	SI = 7 NO = 13
Gestión de papeles para hacer ventas a entidades estatales.	Abril 00	- Se abrió otra posibilidad de negociar - Tenían referencias de los productos - Están considerados como proveedores	- No hubieron resultados - No se concretó nada	- No llevarse por ofrecimientos - Falta promocionar la marca	SI = 6 NO = 14

f. **Actividades de asesoría técnica (ITINCI, SENATI, PRODAR)**

Actividad	Fechas	Lo bueno	Lo malo	Lo aprendido	No. Participantes de la APDL (encuestas)
Autoevaluación de la calidad de los quesos.	Julio-Agosto 00	- Interesante - Se preocuparon por mejorar la calidad - Quesos aceptables	- No se implementó - Faltó análisis microbiológi-co - No todos los quesos tienen estándares iguales - No se vió la calidad real	- Sugerencias de otros productores - Calidad de sus quesos	SI = 7 NO = 13
Mejoramiento de calidad (Hernán Torres, PRODAR)	Setiembre 00	- Práctico, teórico e informativo - Aprendizaje del proceso	- Faltó infraestruc-tura	4.3	SI = 6 NO = 14

g. **Actividades sobre calidad y marca colectiva**

Actividad	Fechas	Lo bueno	Lo malo	Lo aprendido	No. Participantes de la APDL (encuestas)
Gestión y consecución de la marca colectiva	Diciembre 99-Junio 00	- Asesoramien-to INDECOPI - Se logró la marca colectiva - Es garantía para los productos	- No se da uso - Falta apoyo - Demora	- Procedimien-tos - Mejorar los productos antes de poner la marca	SI = 10 NO = 10

h. **Actividades de representación gremial**

Actividad	Fechas	Lo bueno	Lo malo	Lo aprendido	No. Participantes de la APDL (encuestas)
Reuniones con autoridades-CTAR, PROMPERU,	Año 00	- Apoyo de CTAR	- No se concretó apoyo	- Concretizar objetivos	SI = 6 NO = 14

Yanacocha, Fiscalía		- Se dio visión y son reconocidos - Promesas	- No cumplieron - Los empresarios no cumplen con reunirse	- No se puede confiar	
Participación en la Reunión de Ejecutivos	Agosto 00	- Exposición de alto nivel		- Investigacio-nes nuevas, estrategias nuevas, relaciones nuevas	SI = 2 NO = 18
Organización del intercambio con Salinas, Ecuador		- Ideal ir a esa zona	- No se concretó	- Mucho interés - Organización en Salinas - Falta tiempo	SI = 3 NO = 17

ANNEXE 3-4

Projet d'évaluation de la qualité du fromage *mantecoso* dans le cadre de la marque collective « El Poronguito »

ANTECEDENTES

En junio del 2000, la Asociación de productores de derivados lácteos registró su marca colectiva en la oficina de Signos Distintivos del Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI). La marca colectiva es aquella que sirve para distinguir otra característica común de los productos o servicios de empresas diferentes que utilizan la marca bajo el control del titular.

Con el fin de establecer un sistema de autoevaluación de los quesos mantecoso y tipo suizo para asegurar un cierto nivel de calidad de los quesos vendidos bajo el auspicio de la marca colectiva de la APDL, el año pasado se realizó un primer ejercicio para implementarlo. Se estableció una guía, un sistema con su hoja de evaluación y se hicieron las primeras pruebas.

En el 2001, en el marco del proyecto se realizó un pequeño proyecto que buscaba la valorización del "quesillo mejorado" tanto para los productores como para los consumidores. El objetivo era producir en cantidades limitadas y para una ocasión en particular (la Feria FONGAL 2001), un queso mantecoso a partir de quesillo mejorado comprado en Chanta y con el apoyo de la APDL. Hasta ahora, no se había preparado queso Mantecoso con quesillo mejorado 100%.

El proyecto se realizó en 3 etapas:

1. Concertar la compra de quesillo mejorado y la fabricación de mantecoso en condiciones óptimas.
2. Fabricar el mantecoso mejorado y empacarlo con una etiqueta especialmente diseñada resaltando el poronguito de la marca colectiva y el nombre "queso Mantecoso mejorado, de Cajamarca".
3. En la feria Fongal y en la ciudad se procedió a vender los quesos y realizar pruebas de degustación.

Las primeras lecciones de estas actividades:

1. La APDL necesita asesoramiento técnico para poner en marcha el uso de su marca colectiva.
2. Se ha facilitado a la APDL un sistema de evaluación de los quesos en la parte de presentación y análisis sensorial permitiendo mantener sus productos en un estándar apropiado a las condiciones de la APDL.
3. El proyecto "queso Mantecoso mejorado" sienta las bases para iniciar un proceso de mejoramiento de la calidad del queso mantecoso.
4. El análisis financiero hecho a raíz de la actividad demuestra la posibilidad de ganancias sustanciales tanto para el productor de quesillo como para el productor de

mantecoso. Sin embargo, esto puede ocurrir si se establecen relaciones de confianza y concertaciones para mejorar la calidad entre ambos.

5. Los análisis y la encuesta a los consumidores demuestran una muy buena aceptación del producto.

6. En conclusión, el "queso Mantecoso mejorado" de Cajamarca es un producto promisorio, y los socios de la APDL tienen una gran oportunidad de lanzar al mercado un producto de calidad. El sistema de evaluación establecido podría garantizar la calidad de este queso y el buen uso del "poronguito" de la marca colectiva de la APDL.

EJERCICIO DE EVALUACIÓN SENSORIAL DE QUESO MANTECOSO

En el marco del taller, se buscó hacer un ejercicio práctico, sobre la evaluación sensorial de los quesos mantecosos producidos por miembros de la Asociación y de esta manera enseñar a los participantes el método establecido el año pasado. El ejercicio se realizó con 18 "jueces", 2 facilitadores, evaluando 6 quesos mantecosos de aproximadamente 800 gr. (1 molde).

Los primeros resultados de este ejercicio fueron:

- El trabajo se ha hecho correctamente, se han seguido los procedimientos establecidos en las guías de trabajo

- La diferencia con una prueba oficial hubiera sido el desarrollo en silencio y en una sala más amplia, acondicionada para este tipo de prueba de manera que se puedan realizar las evaluaciones en condiciones óptimas.

- Los jueces han sido de orígenes muy distintos (productores de quesillo, productores de queso mantecoso, de otros derivados lácteos, y técnicos especialistas en derivados lácteos). Sin embargo, ningún participante había recibido una capacitación previa, ni había sido evaluado sobre sus capacidades de juez en análisis sensorial.

- Todas las hojas de evaluación fueron llenadas correctamente en la parte de notación. Sin embargo, no se calcularon los totales en todas. En muy pocas hojas aparecen comentarios y sugerencias del juez. Es un punto muy importante para tomar en cuenta porque estos comentarios y sugerencias son transmitidas al productor de queso, para poder ayudarlo a conocer su evaluación y así poder mejorarlo

- Hubo una "trampa" en la selección de los quesos, porque los quesos 2 y 6 eran del mismo productor y nadie acertó. Es decir nadie se dio cuenta de esta situación!. Eso demuestra lo difícil que es realizar análisis sensorial. Se resalta que los promedios de estos dos quesos han sido bastante cercanos.

- Resultados de la evaluación de los quesos

- Todos los quesos han sido calificado en el rango de 30 a 40, es decir apto como queso de la "marca colectiva"
- 2 de los quesos se acercan a la mención de excelencia con 37,5 y 37,3 puntos de promedio.
- Se pueden resaltar algunos comentarios de los jueces como:
  "un poco ácido, falta de olor, falta de color, muy amargo, muy añejo, cuidado con la congelación, un poco maduro, falta sal, pica, falta higiene en la elaboración". Son estos los comentarios que pueden ser de mucha ayuda para el quesero.

- Los quesos eran bastante diferente en forma, peso, color, sabor y maduración, lo que explica ciertas diferencias en la evaluación.

- Los jueces:
- Debido a que no se realizó el proceso de selección y capacitación, los resultados son bastante heterogéneos: en 4 casos hay 15 puntos de diferencia entre la nota más baja y la nota más alta. Hay un caso con 18 puntos de diferencia y otro con 24.

- La hoja de evaluación:
- Fue revisada por los participantes, y en líneas generales no hubieron mayores cambios, salvo en la forma de presentación, debido a que se observaron errores en su manejo.
- Se sugirió agregar en el aspecto externo, y del corte: la presencia de impurezas.
- La hoja final de evaluación se aprobó de la forma que sigue.

- Al final del ejercicio se concluyó que este sistema puede ser implementado para ayudar a los queseros que lo solicitan, conocer mejor sus quesos y así mejorarlos y/o poner en marcha un sistema de auto evaluación de quesos para otorgar el sello de la marca colectiva.

PAPELETA DE DEGUSTACIÓN Y DE EVALUACION DEL QUESO MANTECOSO				
Fecha de degustación: **Nombre y apellido:**			**Número de la muestra:** **Notación total:**	
Aspecto externo				
	Cualidades	**Defectos observados**	**Nota**	
Forma (5 puntos)	**Cilíndrica o cuadrada, con bordes bien definidos.**	**Bordes mal definidos o bordes indefinidos**	**/5**	
Corteza (5 puntos)	**Sin corteza**	**Cortecita o induración, presencia de impurezas**	**/5**	
Color (5 puntos)	**Blanco o amarillento**	**Amarillo tipo suizo**	**/5**	
			Subtotal 1	/15
Aspecto al corte				
	Cualidades	**Defectos observados**	**Nota**	
Textura de la pasta (5 puntos)		**Se deshace**	**/5**	
Calidad de la pasta (5 puntos)	**Sin impurezas**	**Presencia de impurezas**	**/5**	
Color (5 puntos)	**Blanco o amarillento**	**Amarillo**	**/5**	
			Subtotal 2	/15
Degustación				
	Cualidades	**Defectos observados**	**Nota**	
Olor (5 puntos)	**Agradable, fresca y característico**	**Húmedo, maduro** **Picazón, fuerte, pasado**	**/5**	
Textura en boca (5 puntos)	**Saladita y fresca**	**Bajo de sal** **Picoza y no agradable**	**/5**	
Sabor (10 puntos)	**Pastosa, ligosa y suave**	**Poquito arenosa** **Arenosa**	**/10**	
			Subtotal 3	/20
			TOTAL	*I50*

Comentarios:

Sugerencias del juez:

Firma:

_____

40 a 50, mención de excelencia
30 a 40, calificado
25 a 30, llamado de atención
menos de 25, advertencia

Annexe 3-5: norme du fromage *mantecoso* de Cajamarca

QUESO MANTECOSO CAJAMARCA

ITINTEC 202.091

1. NORMAS A CONSULTAR

ITINTEC 202.044	QUESO. Definiciones, clasificación y requisitos
ITINTEC 202.045	QUESO. Extracción de muestras
ITINTEC 202.046	QUESO. Preparación de la muestra para ensayos Físicos y Químicos
ITINTEC 202.047	QUESO. Determinación de humedad
ITINTEC 202.052	QUESO. Ensayo de materia grasa. Método Babcock modificado
ITINTEC 202.053	QUESO. Determinación de cenizas
ITINTEC 202.054	QUESO. Determinación de cloruros
ITINTEC 202.055	QUESO. Determinación de acidez
ITINTEC 202.056	QUESO. Determinación de nitratos
ITINTEC 202.038	Norma General para rotulado de los alimentos envasados

2. OBJETO

2.1 La presente Norma establece los requisitos que debe cumplir el queso Mantecoso Cajamarca.

3. DEFINICIONES

3.1 El queso mantecoso Cajamarca es un producto fresco, de pasta blanca y mantecoso, elaborado a base de leche entera, pasteurizada o no, que presenta una pasta de textura cerrada y consistencia suave, color blanco o ligeramente amarillento y que cumple con los requisitos especificados en la presente Norma.

4. ELABORACIÓN

4.1 El queso Mantecoso Cajamarca se elabora mediante la aplicación de los siguientes procedimientos:

4.1.1 Tratamiento de coagulación: Se realiza con cuajo u otras enzimas coagulantes apropiadas.

4.1.2 Tratamiento del coágulo: La cuajada se deja reposar al aire libre durante 4 a 7 días. Luego se corta y se coloca en depósitos apropiados, se agrega agua y se deja remojar, con la finalidad de bajar la acidez de la cuajada. Se coloca en lienzos apropiados para permitir el escurrimiento del suero.

4.1.3 Salado, molienda y moldeado: Se añade sal finamente molida a la cuajada; se muele la cuajada y luego se vierte en moldes.

4.1.4 Almacenamiento: Se refrigera o congela hasta su comercialización debidamente empaquetados

5. REQUISITOS

5.1 Forma: Podrá presentarse en forma de bloques cilíndricos o rectangulares de bases planas.

5.2 Color: La pasta deberá ser de color blanco o ligeramente amarillento

5.3 Corteza: No presentará corteza

5.4 Pasta: La pasta deberá ser de textura cerrada y consistencia blanda

5.5 El queso mantecoso Cajamarca deberá tener las siguientes características:

5.5.1 Contenido de extracto seco ..... Entre 48 y 72%

5.5.2 Contenido de grasa en el extracto seco ..... Mínimo 39%

5.5.3 Contenido de humedad, en base húmeda ..... Entre 28 y 50%

5.6 En el queso mantecoso Cajamarca se permitirá el uso de los siguientes aditivos en las dosis mínimas que se indican a continuación:

5.6.1 Conservadores y Desinfectantes

5.6.1.1	Cloruro de calcio	250-300 mg/kg de la leche utilizada
5.6.1.2	Nitratos	150 mg/kg de leche
5.6.1.3	Acido sórbico y sus sales de sodio y potasio	2 g/kg. expresados como ácido sórbico
5.6.1.4	Hipoclorito de sodio	1-2 gotas/kg ó 0,05 ml/kg
5.6.1.5	Bicarbonato de sodio	0,5%

5.7 El queso mantecoso Cajamarca deberá cumplir con los siguientes requisitos microbiológicos:

5.7.1 Numeración de coliformes ..... Menos de 10^3/g (1000)

5.7.2 Numeración de E.Coli ..... Menos de 10^2/g (100)

5.7.3 Detección de Estafilococos patógenos .. Ausente g

5.7.4 Detección de Salmonellas ..... Ausente /20g

6. MUESTREO

6.1 El muestreo se realizará de acuerdo a las especificaciones de la Norma ITINTEC 202.045, QUESO. Extracción de muestras.

7. MÉTODO DE ENSAYO

7.1 La preparación de la muestra de queso se realiza de acuerdo a las especificaciones de la Norma ITINTEC 202.046, QUESO. Preparación de la muestra para ensayos físicos y químicos.

7.2 Los ensayos para la comprobación de los requisitos para el queso mantecoso Cajamarca se realizan conforme a las especificaciones de las Normas ITINTEC correspondientes, las que se encuentran enumeradas en el Capítulo de Normas a Consultar.

8. ENVASE Y ROTULADO

8.2 Rotulado. Deberá cumplir con las especificaciones de la Norma ITINTEC 209.038 Norma General para el rotulado de los alimentos envasados incluirá específicamente la información siguiente:

8.2.1 Denominación del producto: Queso mantecoso Cajamarca
8.2.2 Designación del producto: Fresco, de pasta blanda y mantecoso
8.2.3 Razón social y ubicación de la planta de elaboración de acuerdo a lo indicado en la Norma 209.038
8.2.4 Indicación de pasteurizado, únicamente en caso que lo sea
8.2.5 Composición cualitativa del producto y porcentajes de extracto seco, grasa, humedad y proteína.
8.2.6 Peso neto aproximado
8.2.7 La frase "PRODUCTO PERUANO", PRODUCTO NATURAL y MANTÉNGASE REFRIGERADO
8.2.8 Deberá llevar el logotipo del sello de protección
8.2.9 Registro industrial. Registro Nacional de Manufacturas, Autorización Sanitarias.

Annexe 3-6 : les statuts juridiques de l'APDL

NOTARIA PÚBLICA

LUIS CASTAÑEDA CERVANTES
NOTARIO – ABOGADO

Jr. Junin No. 1034 – Telf.: 82-7146

CAJAMARCA – PERÚ

PRIMER

TESTIMONIO

DE LA ESCRITURA DE: CONSTITUCIÓN DE ASOCIACIÓN CIVIL DENOMINADA: ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE DERIVADOS LÁCTEOS DE CAJAMARCA – APDL CAJAMARCA

OTORGADO POR: LOS SEÑORES CARLOS HORACIO VERGARA QUIROZ Y TATIANA CLEMENTINA FLORES CAMPÒS

A FAVOR DE :

FECHA: 06 DE OCTUBRE DE 1999

Bajo el No. 488 Corriente a Fojas 1725 a 1744 Tomo IV

Del Protocolo del Bienio de: 1998-1999

Cajamarca, 07 de octubre de 1999

TESTIMONIO NOTARIAL

NUMERO: 498

ESCRITURA PUBLICA DE CONSTITUCIÓN DE ASOCIACIÓN CIVIL DENOMINADA: ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE DERIVADOS LÁCTEOS DE CAJAMARCA – APDL CAJAMARCA, OTORGADA POR LOS SEÑORES: CARLOS HORACIO VERGARA QUIROZ Y TATIANA CLEMENTINA FLORES CAMPOS, QUIENES ACTUAN EN SU CALIDAD DE PRESIDENTE Y TESORERA DE LA ENTIDAD.

INTRODUCCIÓN

En la ciudad de Cajamarca, provincia y departamento del mismo nombre, República del Perú, a los seis días del mes de octubre de mil novecientos noventa y nueve, ante mi Luis Jorge Castañeda Cervantes, Notario Abogado, con libreta electoral No. 26686340, con libreta militar No. T3-49-5714756, RUC No. 11384528, comparecieron en la oficina a mi cargo, situada en el jirón Junín No. 1034, de esta localidad; los señores Carlos Horacio Vergara Quiroz, mayor de edad, de nacionalidad peruana, identificado con libreta electoral No. 26706565, empresario, casado, con domicilio en el jirón Silva Santisteban No. 826, de esta ciudad ; y Tatiana Clementina Flores Campos, mayor de edad, de nacionalidad peruana, identificada con libreta electoral No. 26692870, empresaria, soltera, con domicilio en el Jirón Romero No. 124, de esta localidad; quienes actúan en su calidad de presidente y tesorera de la Asociación de Productores de Derivados Lácteos de Cajamarca "APDL Cajamarca", respectivamente, los comparecientes gozan de capacidad legal plena, conocimiento suficiente y libertad completa, según el examen que con tal propósito he realizado, en conformidad con la Ley del Notario, de lo que doy fe, así como también la doy de conocer a los otorgantes, y me alcanzan una minuta para que su contenido lo eleve a instrumento público, la que signada con el número 467, incorporo a mi respectivo legajo, de lo que doy fe, así como la doy de conocer a los otorgantes.

MINUTA

SEÑOR NOTARIO:

Sírvase usted extender en su registro de escrituras públicas, una de constitución de Asociación Civil denominada, Asociación de Productores de Derivados Lácteos de Cajamarca, otorgada por los señores: Carlos Horacio Vergara Quiroz, identificado con libreta electoral No. 26706565, empresario, casado, con domicilio en el jirón Silva Santisteban No. 826, de esta ciudad; y Tatiana Clementina Flores Campos, identificada con libreta electoral No. 26692870, empresaria, soltera, con domicilio en el jirón Romero No. 124, de esta localidad; quienes actúan en su calidad de presidente y tesorera de la Asociación de Productores de Derivados Lácteos de Cajamarca "APDL Cajamarca"; y con las facultadas otorgadas en el Acta de constitución de la referida Asociación, de fecha 27 de setiembre de 1999; vienen en otorgar por ante este oficio notarial una escritura de constitución y estatutos en los términos y condiciones siguientes:

ESTATUTO

ASOCIACIÓN CIVIL

ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE DERIVADOS LACTEOS DE CAJAMARCA APDL CAJAMARCA

DENOMINACIÓN, OBJETIVO, DOMICILIO Y DURACIÓN

ARTÍCULO 1°. La Asociación que se constituye se denominará: "Asociación de Productores de Derivados Lácteos de Cajamarca" APDL Cajamarca.

ARTÍCULO 2°. La Asociación carece de fines lucrativos y tiene por objetivos:

a. Promover, orientar, vigilar la elaboración y producción de derivados lácteos en Cajamarca.
b. Vigilar, verificar y en su caso, certificar la incorporación de sistemas para el aseguramiento de la calidad en todos los procesos relacionados con la producción de derivados lácteos por parte de sus asociados, así como promover la elevación y mantenimiento de la calidad de los productos lácteos de los asociados.
c. Promover y desarrollar la marca colectiva de la asociación.
d. Estudiar y analizar los problemas existentes en cuanto a la producción, comercialización y demás procesos inherentes a productos derivados lácteos a partir de ello, elaborar y proponer disposiciones destinadas a solucionar dichos problemas y a mejorar la regulación existente en la materia.
e. Promover y vigilar la incorporación de sistemas para el aseguramiento de la calidad en todos los procesos relacionados con la producción de derivados lácteos de los asociados, desde la obtención de las materias primas, el proceso de producción, rotulado hasta la comercialización del mismo; así como promover la elevación y mantenimiento de la calidad de los mismos.
f. Propiciar y brindar el asesoramiento y capacitación técnica necesaria a los asociados, que participan en las diferentes fases de la actividad de producción.
g. Supervisar a los asociados en el cumplimiento de las normas técnicas correspondientes.
h. Desarrollar campañas, tanto a nivel nacional como internacional, destinados a difundir y promocionar los productos de los asociados, pudiendo celebrar los convenios necesarios para lograr dicho fin.
i. Fomentar la investigación técnica, científica a efectos de implementar mejoras tecnológicas sobre las materias primas, procesos y productos.
j. Participar en los comités de normas técnicas y sanitarias y proponer las modificaciones normativas que fueran necesarias.
k. Implementar la creación de comités descentralizados.

ARTÍCULO 3°. La sede de la Asociación será en el Jirón Dos de Mayo No. 359, Cajamarca.

ARTÍCULO 4°. El plazo de duración de la Asociación es indefinido, iniciando sus actividades desde el momento de su inscripción en el libro de asociados de los registros públicos.

TÍTULO II

DEL PATRIMONIO SOCIAL

ARTÍCULO 5°. El patrimonio social de la Asociación está constituido por las cotizaciones ordinarias y extraordinarias de los asociados; por las donaciones efectuadas o que se efectúen por terceros; por los ingresos que puedan provenir de las mismas actividades institucionales; por los ingresos provenientes de prestaciones de servicios a terceros; por los fondos de ayuda y cooperación técnica y financiera que proporcionen organismos internacionales y/o nacionales y; por las rentas que produzcan estos bienes.

ARTÍCULO 6°. El patrimonio de la Asociación, indicado en el artículo anterior solo esta destinado al cumplimiento de sus objetivos, no pudiendo, por ningún motivo, ser repartido entre los asociados ni estos recibir beneficio alguno proveniente del patrimonio de la Asociación.

TÍTULO III

DE LOS ASOCIADOS

ARTÍCULO 7°. Podrán ser asociados de la Asociación cualquier persona natural o jurídica que tenga interés en los objetivos de la Asociación. La calidad de asociados es personal e intransferible.

ARTÍCULO 8°. Para ser Asociados se requiere:

a. Ser invitado y aceptado como tal por el consejo directivo de la Asociación.
b. Estar inscrito en el registro de Asociados
c. Ser productor o comercializador (no intermediario)

ARTÍCULO 9°. La Asociación llevará un libro legalizado que se denominará registro de Asociados, donde se inscribirán el nombre y domicilio del Asociado, en caso sea persona jurídica deberá consignarse el nombre del representante legal; asimismo todos aquellos datos necesarios a fin de contar con la información detallada de cada uno de los asociados.

La información a que se refiere este artículo deberá ser renovada cada dos años, sin perjuicio de que en caso exista una modificación posterior, esta deberá notificar a la Asociación.

ARTÍCULO 10°. Todos los asociados tienen los siguientes derechos:

a. Participar en las asambleas generales, convocadas por la Asociación, con voz y voto, entendiéndose que en caso de ser persona jurídica, su representante legal tiene derecho a un voto.
b. Elegir y ser elegidos miembros de alguno de los órganos de gobierno de la Asociación.
c. Presentar propuestas, iniciativas, proyectos y demás técnicas a la consecución de los objetivos de la Asociación.

d. Formular las quejas y observaciones que consideren pertinentes ante el consejo directivo.
e. Recibir los servicios que preste la Asociación y obtener los beneficios que esta consigna para todos y cada uno de los asociados. Los demás previsto en el presente estatuto y en el reglamento interno de la Asociación.

ARTÍCULO 11°. Son obligaciones de todos los asociados las siguientes:

a. Pagar puntual e íntegramente las cuotas que la asamblea general de asociados fije.
b. Respetar y hacer cumplir los acuerdos adoptados por la Asamblea General de Asociados, así como las normas dispuestas en el presente estatuto y en el reglamento interno de la Asociación.
c. Asistir a las asambleas generales que se convoquen
d. Procurar que la Asociación cumpla con los objetivos para los cuales fue constituida, participando y colaborando activamente en las labores de la Asociación.
e. Cumplir las tareas que se les encomienden con lealtad, honestidad y responsabilidad.
f. Las demás que establezcan el presente estatuto y el reglamento interno de la Asociación.

ARTÍCULO 12°. La calidad de asociado se pierde:

a. Por incumplimiento en el pago de las cotizaciones correspondientes, sin causa justificada.
b. Por fallecimiento en caso de personas naturales.
c. Por disolución y liquidación, en caso de personas jurídicas.
d. Por la violación grave o reiterada de cualquiera de las obligaciones del Asociado conforme a estos Estatutos y Reglamento Interno de la Asociación.
e. Por realizar actividades o manejar intereses que, a juicio del consejo directivo sean contrarios a los fines de la Asociación.
f. Renuncia a continuar como miembro de la Asociación
g. Por la comisión de actos legales, fraudulentos o dolosos, y el desarrollo de prácticas incompatibles con buenas prácticas de negocios.

ARTÍCULO 13°. En el caso que el asociado sea persona jurídica, deberá acreditar a dos personas que los representen en la Asociación de manera permanente a tal efecto, deberá comunicar por escrito los nombres de tales representantes, con los requisitos señalados en el reglamento interno de la Asociación.

TÍTULO IV

DE LOS ÓRGANOS DE LA ASOCIACIÓN

ARTÍCULO 14°. La Asociación tiene los siguientes órganos de gobierno:

a. La Asamblea General de Asociados
b. El Consejo Directivo

ARTÍCULO 15°. La Asamblea General es el órgano supremo de la Asociación, pudiendo sesionar en forma ordinaria o extraordinaria.

ARTÍCULO 16°. Las Asambleas serán presididas por el presidente del Consejo Directivo o en ausencia de este, por el vicepresidente o falta de este, por la persona que designe la Asamblea al momento de instalarse.

Actuará como secretario de la misma, el secretario del propio consejo directivo o, en su ausencia, la persona que designe el presidente de la Asamblea.

ARTÍCULO 17°. Las Asambleas generales ordinarias de asociados se realizarán dentro del primer trimestre de cada año calendario, y las asambleas extraordinarias pueden celebrarse tantas veces lo convoque el consejo directivo o su presidente, ya sea por propia iniciativa o a solicitud por escrito, cuando menos, del 20% de los asociados. En este último caso, la asamblea deberá ser convocada a más tardar dentro de los 15 días siguientes de la fecha de recibida dicha solicitud.

ARTÍCULO 18°. La Asamblea general debe ser convocada mediante aviso que contenga la indicación del día, hora y las materias a tratar. La convocatoria puede realizarse por esquela con cargo de recepción, mediante aviso publicado en uno de los diarios de mayor circulación u otros mecanismos de difusión que agilicen la convocatoria, con una anticipación no menor de diez días para la celebración de la Asamblea general ordinaria y tres días de antelación, por lo menos, a la fecha de reunión.

ARTÍCULO 19°. Compete a la Asamblea general ordinaria:

a. Elegir o reemplazar a los miembros del consejo directivo
b. Aprobar las cuentas y balances de la Asociación
c. Aprobar el presupuesto económico anual
d. Aprobar el programa de actividades de la Asociación propuesto para el siguiente año.
e. Fijar el monto de las cotizaciones ordinarias y extraordinarias
f. Discutir y resolver los demás asuntos que el consejo directivo o los socios tengan a bien proponer, y que no estén reservados a las asambleas generales extraordinarias, si se hubieren consignado en la convocatoria y se contara con el quórum correspondiente.

ARTÍCULO 20°. Compete a la Asamblea general extraordinaria:

a. Remover a los miembros del consejo directivo y elegir a sus nuevos miembros
b. Disponer auditorias y balances
c. Enajenación de los bienes de la Asociación
d. Contratación de financiamiento y créditos a cargo de la Asociación
e. Modificación de los estatutos y/o reglamento interno de la Asociación.
f. Establecimiento de las políticas de difusión de las actividades de la Asociación tanto a nivel nacional como internacional.
g. Ingreso de nuevos socios
h. Disolución de la Asociación
i. Los demás para los cuales sea convocada

ARTÍCULO 21° Tienen derecho a asistir y votar en las Asambleas generales todos los asociados activos inscritos en el registro de Asociados.

ARTÍCULO 22°. Los representantes acreditados de los asociados deberán asistir personalmente a las asambleas, excepcionalmente pueden ser, a su vez representados por otra persona e incluso por otro representante de un asociado, debiendo otorgarse la representación por cualquier medio escrito y ser comunicado al consejo directivo cuando no menos con cinco días de anticipación a la celebración de la Asamblea.

Una persona máximo puede representar a dos asociados, la representación se entiende otorgada solo para la asamblea convocada.

ARTÍCULO 23° Hallándose presentes o debidamente representados todos los asociados, podrán celebrarse asambleas generales de asociados en cualquier tiempo y lugar, aunque no haya mediado aviso de convocatoria.

ARTÍCULO 24°. Las asambleas generales ordinarias y extraordinarias se rigen, en cuanto al quórum, por lo dispuesto en el artículo 87° del Código Civil.

ARTÍCULO 25°. En cada asamblea deberán levantarse un acta en la cual conste la fecha, hora y lugar de celebración de la misma, así como en el orden del día y los acuerdos adoptados. Asimismo, deberán consignarse las ocurrencias acontecidas durante la sesión, la lista de asistentes a la audiencia y demás datos pertinentes, debiendo ser firmada por el presidente y el secretario de la Asamblea.

EL CONSEJO DIRECTIVO

ARTÍCULO 26°. El Consejo Directivo es el órgano responsable de la dirección y administración de la Asociación, así como del cumplimiento de los fines y acuerdos adoptados en la Asamblea General de Asociados.

ARTÍCULO 27°. El Consejo Directivo esta integrado por los siguientes cargos:

a. Presidente
b. Vicepresidente
c. Secretario General
d. Tesorero
e. Dos vocales

ARTÍCULO 28°. Corresponde al presidente del consejo directivo:

a. Representar a los asociados ante toda clase de autoridades políticas, judiciales, tributarias, militares, policiales y administrativas, con las facultades generales y especiales contenidas en los artículos 74° y 75° del código procesal civil, pudiendo para estos efectos realizar todos los actos de disposición de derechos sustantivos y procesales y de los demás actos en particular para demandar, reconvenir, constatar demandas y reconvenciones, desistirse del proceso y la pretensión, allanará a la

pretensión, conciliar, transigir, someter a arbitraje las pretensiones controvertidas en el proceso, sustituir o delegar la representación procesal y de los demás actos que señale la Ley. La Representación se entiende otorgada para todo el proceso, incluso para la ejecución de sentencia y el cobro de costas y costos, legitimado al representante para la intervención en el proceso y realización de todos los actos del mismo.

b. Presidir las sesiones del consejo directivo y de las asambleas generales
c. Convocar a asamblea general extraordinaria de asociados cuando lo estime conveniente o así lo resuelva el Consejo Directivo.
d. Velar por el cumplimiento de las disposiciones contenidas en el presente estatuto, así como de los acuerdos adoptados en las asambleas generales de la Asociación y en las sesiones del Consejo Directivo.
e. Refrenar las cuentas y balances de la Asociación, así como presentar memoria anual a la asamblea para su aprobación.
f. Presentar y exponer para su debate en asamblea general extraordinaria, los informes en los casos de posible separación de los miembros de la Asociación o de sus representantes.
g. Realizar todas aquellas gestiones que interesen al buen funcionamiento de la Asociación y propicien el cumplimiento de sus objetivos.
h. Las demás que señalen expresamente la Asamblea General de Asociados, así como las demás atribuciones señaladas en el reglamento interno de la Asociación.

ARTÍCULO 29°. Es atribución del Vice-presidente de asumir las facultades del presidente en forma temporal en ausencia de este.

ARTÍCULO 30°. Son atribuciones del Secretario General:

a. El manejo del Libro de Actas de la Institución, debiéndolo llevar al día.
b. El cuidado y control de los archivos.
c. La elaboración de los documentos internos del Consejo Directivo y de la Asamblea, para hacer cumplir los acuerdos de las sesiones en asambleas ordinarias y extraordinarias y Junta Directiva.

ARTÍCULO 31°. Son atribuciones del tesorero:

a. Ser el depositario de los recursos económicos de la Asociación y responsable de la racional administración de los fondos de la APDL Cajamarca.
b. Ejecutar los depósitos y retiros de los fondos en las entidades bancarias o afines, conjuntamente con el presidente.
c. Mantener al día los libros de caja y el estado económico
d. Mantener los balances y el estado de cuentas ante la asamblea mensualmente.
e. Realizar la recaudación y el pago de las cuotas que en asamblea se fijen
f. Proponer algunas actividades económicas pendientes a incrementar los fondos.
g. Decepcionar las cuotas ordinarias y extraordinarias de los asociados.
h. Ser el tesorero de las comisiones que se formen
i. Al finalizar su mandato entregará al nuevo tesorero entrante las cuentas que tuviera a su cargo en el plazo de 24 horas.

j. Será responsable civil y permanente, conjuntamente con el presidente del mal manejo de los fondos.

ARTÍCULO 32°. Son atribuciones del Vocal:

a. Reemplazar a cualquiera de los miembros en caso de inasistencia.

ARTÍCULO 33°. Los miembros del Consejo Directivo serán elegidos por Asamblea General Ordinaria de Asociados por un período de dos (2) años, pudiendo ser reelegidos en forma indefinida excepcionalmente. Podrán ser elegidos en sesión extraordinaria en los casos que exista vacancia del cargo de miembro del Consejo según los supuestos establecidos en el artículo 38° del presente estatuto, en este último caso, la elección de los nuevos miembros del consejo deberá ser ratificada en Asamblea General Extraordinaria de Asociados.

ARTÍCULO 34°. El Consejo Directivo se reunirá en forma ordinaria y extraordinaria, se reunirá ordinariamente cada sesenta (60) días, en la fecha, hora y lugar en que sea convocada para tratar los asuntos contenidos en el orden del día correspondiente. Asimismo, se reunirá en forma extraordinaria cuando, a juicio del presidente o por acuerdo de la mitad más uno de sus miembros, exista algún asunto que por su urgencia e importancia no pueda ser aplazado hasta la próxima sesión ordinaria.

ARTÍCULO 35°. Las convocatorias para las sesiones del Consejo Directivo deberán tener la fecha, hora y lugar en que se llevará a cabo la misma, así como el orden del día correspondiente. En tal sentido serán comunicados a los miembros del Consejo Directivo por cualquier medio que permita confirmar su recepción y, cuando menos, con diez (10) días de anticipación a la fecha de celebración de la sesión.

ARTÍCULO 36°. El Consejo se considerara instalado cuando se encuentren presentes por los menos dos tercios de sus miembros. Los acuerdos se adoptan con el voto de más de la mitad de los miembros concurrentes, teniendo el presidente del Consejo voto dirimente en caso de empate en la votación de los socios del Consejo.

ARTÍCULO 37°. En cada sesión deberá levantarse un acta en la cual conste la fecha, hora y lugar de la celebración de la misma, así como el orden del día y los acuerdos adoptados. Asimismo, deberán consignarse las ocurrencias acontecidas durante la sesión, la lista de asistentes a la misma y demás datos pertinentes, debiendo ser firmada por el presidente y el secretario del Consejo.

ARTÍCULO 38°. Se declara en vacancia el cargo de miembro del Consejo Directivo en los siguientes casos:

a. Por inasistencia injustificada a tres sesiones ordinarias consecutivas o a cinco extraordinarias, durante el período por el cual fue elegido.
b. Por renuncia irrevocable.

TÍTULO V

ORGANOS DE APOYO

ARTÍCULO 39°. El Consejo Directivo constituirá comités descentralizados como órganos de apoyo a la labor de la Asociación.

ARTÍCULO 40°. Cada comité descentralizado será integrado por productores de la región así como por representantes de entidades públicas y privadas.

ARTÍCULO 41° Las funciones de los comités descentralizados estarán establecidos en el reglamento interno de la Asociación.

TÍTULO VI

DE LAS FALTAS Y SANCIONES

ARTÍCULO 42°. Constituyen faltas posibles de la Asociación:

a. Violación del presente estatuto y su reglamento interno
b. Desacato a las decisiones o acuerdos adoptados mediante Asamblea General de Asociados o mediante sesión del Consejo Directivo.
c. Dar un uso indebido al patrimonio de la Asociación.
d. Llevar a cabo las acciones tendientes a desprestigiar el correcto funcionamiento y al buen nombre de la Asociación.
e. La comisión de actos lícitos que pueden afectar a la Asociación, en el aspecto económico y/o en su buen nombre.

ARTÍCULO 43°. Las sanciones que pueden imponerse a los Asociados o a sus representantes, que cometan las faltas a que se refiere el artículo anterior son:

a. Amonestación
b. Multa
c. Suspensión
d. Expulsión

ARTÍCULO 44°. Las sanciones serán aplicadas en la entidad miembro de la Asociación, o la persona que le represente, según se verifique, quien es el responsable de la Comisión de una falta, sea el representante y se le aplicará la sanción de multa, responderá por dicha sanción la entidad miembro de la Asociación a la cual representa.

ARTÍCULO 45°. En el supuesto a que se refiere el artículo anterior si la sanción aplicada al representante es la de suspensión; la entidad miembro de la Asociación que se representa no podrá reemplazarlo por otra persona sino hasta después de cumplido el tiempo de suspensión.

ARTÍCULO 46°. En el supuesto a que se refiere el artículo 40°, si la sanción aplicada al representante es la expulsión, la entidad miembro de la Asociación que representa no podrá reemplazarlo por otra persona sino hasta después de transcurrido un año contado a partir de la fecha en que aconteció la expulsión.

ARTÍCULO 47°. En los casos a que se refiere el artículo 43° del presente estatuto se seguirá el siguiente procedimiento:

a. El Director Ejecutivo procederá a formar una comisión integrada por el mismo y por dos más de la Asociación, los mismos que pueden ser integrante del Consejo Directivo.
b. En el plazo de quince (15) días, la comisión deberá presentar un informe al presidente del Consejo Directivo en el que consten los resultados de la investigación, así como la opinión acerca de qué sanción sería aplicable en el caso concreto.
c. El presidente del Consejo Directivo someterá el informe a discusión en la Asamblea General más próxima, en donde se decidirá la sanción a aplicarse.
d. De aplicarse multa, suspensión o expulsión, si se tratar de algún representante de algún miembro de los de de la Asociación, se informará tal hecho a este último para los fines pertinentes.

TÍTULO VII

DE LA MODIFICACIÓN DEL ESTATUTO

ARTÍCULO 48°. La modificación del Estatuto se efectuará en Asamblea General Extraordinaria.

Para la modificación del Estatuto se requiere una asistencia no menor de los dos tercios de los miembros de la Asamblea de Asociados, en primera convocatoria, y de tres quintos en segunda convocatoria. Los acuerdos se tomarán por mayoría absoluta o sea la mitad más uno de los asistentes.

TÍTULO VIII

DE LA DISPOSICIÓN Y LIQUIDACIÓN

ARTÍCULO 49°. La Asociación se disolverá por cualquiera de las siguientes causales:

a. Por incapacidad para poder cumplir sus fines y objetivos.
b. Por la voluntad de las dos terceras partes de sus asociados, manifestada en Asamblea General Extraordinaria de Asociados.
c. Por la pérdida de sus cuotas ordinarias y extraordinarias, hasta en una tercera parte del capital acumulado al 31 de diciembre del año anterior.
d. Los demás casos previstos en el código civil.

ARTÍCULO 50°. Al ser aprobada la liquidación de la Asociación, el Consejo Directivo nombrará comisión liquidadora conformada por tres miembros, quienes elaboran el balance de liquidación correspondiente.
El patrimonio resultante de la liquidación será entregado a una institución sin fines de lucro con objetivos similares a los de la Asociación.

TÍTULO IX

DE LAS DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS

ARTÍCULO 51°. Establecer coordinaciones con los consejos provinciales y distritales a fina de que se emita una disposición o edicto para no permitir la venta de productos lácteos por informarles en las principales calles de la ciudad.

ARTÍCULO 52°. La Junta Directiva procederá a otorgar los poderes que sean necesarios a favor de sus miembros integrantes a efecto de que se ejecuten o desarrollen las disposiciones emitidas por la Asamblea General o por la Junta Directiva, bajo las características de poderes generales y poderes especiales, cuyos resultados se evaluarán a efectos de proceder a la ratificación o sustitución según sea el caso.

DISPOSICIÓN TRANSITORIA

ARTÍCULO 53°. La Junta Directiva nombra como apoderados dentro de las condiciones previstas en el artículo anterior a los señores:
Carlos Horacio Vergara Quiroz identificado con L.E. 26706565 con el cargo actual de presidente de la APDL Cajamarca y a la Asociación Tatiana Clementina Flores Campos identificada con L.E. No. 26692870 en el cargo actual de tesorera.

Cajamarca, 28 de setiembre de 1999

FIRMADO: Carlos Horacio Vergara Quiroz (Presidente), Tatiana Clementina Flores Campos (Tesorera) Letrado: Doctor W. Manuel Quiroz Novoa, REG. C.A.C. No. 09.

TABLE DES MATIERES

TOME 1

INTRODUCTION GENERALE: L'ENVIRONNEMENT DES ACTIVITES FROMAGERES DE CAJAMARCA ET LA GLOBALISATION …… 19

A. L'AGRO-INDUSTRIE RURALE EN AMERIQUE LATINE FACE AUX DEFIS DE LA GLOBALISATION ET DE LA PAUVRETE …….. 25

A.1. L'AIR, d'une vision technologique et unitaire à une vision territoriale et d'agglomération …….. 25

A.1.1. L' agro-industrie rurale, au croisement du monde rural et du secteur agro-industriel …….. 25
A.1.2. Définition et typologie de l'Agro-industrie rurale …… 28

A.2. L'importance économique et sociale de l'Agro-industrie rurale en Amérique Latine …… 30

A.2.1. Les emplois ……. 33
A.2.2. Les aspects technologiques ……..… 34
A.2.3. L'impact sur l'environnement ……. 34
A.2.4. Les stratégies commerciales……... 36
A.2.5. La propriété des AIR …….. 37
A.2.6. Les relations amont et aval de l'AIR …….. 38

A.3. AIR, globalisation et lutte contre la pauvreté …… 39

A.3.1 Caractéristiques de la globalisation …… 40
A.3.2 Pas de recul significatif de la pauvreté en Amérique Latine ……. 43
A.3.3 L'agro-industrie rurale confronté à la globalisation et à la pauvreté …… 48

B. L'ENVIRONNEMENT SECTORIEL ET GEOGRAPHIQUE DE LA CONCENTRATION DES FROMAGERIES RURALES DE CAJAMARCA …… 51

B.1. Le secteur laitier mondial: croissance régulière, concentration industrielle et évolution rapide des modes de consommation ……. 51

B.1.1. Un secteur en croissance régulière …… 51
B.1.2. Le secteur laitier s'internationalise rapidement …… 53
B.1.3. Les modes de consommation en évolution rapide ……. 55

B.2. L'Etat péruvien, un pays confronté à la globalisation et marqué par une pauvreté rurale persistante …… 57

B.2.1. Des populations majoritairement pauvres et diversifiées …..……... 57
B.2.2. De l' « ajustement hétérodoxe » du Président A. García au « Fujishock » de 1990 …….. 66
B.2.3. Un secteur agricole dual très inégalitaire …….. 68
B.2.4 Une économie en croissance marquée par celle du secteur minier …… 70
B.2.5. Un secteur laitier dynamique ……. 73
B.2.5.1. Le secteur laitier au Pérou: un secteur importateur, en croissance, dominé par deux grandes entreprises ……. 73
B.2.5.2. Cajamarca : le seul grand bassin laitier et fromager du Pérou … 79

B.3. Cajamarca, grand bassin laitier et fromager mais région très pauvre du Pérou …… 82

B.3.1. Cajamarca, une région pauvre malgré des ressources importantes …… 82
B.3.2. L'agriculture de Cajamarca marquée par son secteur laitier et fromager. 91

Conclusion : les faits marquants ……... 96

PREMIERE PARTIE : ÉTAT DE LA QUESTION ET PROBLEMATIQUE……. 103

INTRODUCTION DE LA PREMIERE PARTIE …… 104

CHAPITRE 1 : DES DISTRICTS INDUSTRIELS A LA NOTION DE SYSTEME AGRO-ALIMENTAIRE LOCALISE ……. 107

Introduction …… 107

1.1 Du district industriel de Marshall aux formes modernes d'organisation industrielle…… 107

1.2 L'approche française des réseaux de production et des systèmes de production localisés (SPL) …… 111

1.3 L'approche anglo-saxonne des «clusters» ……...…… 114

1.3.1 Le diamant de Michael Porter……... 114

1.3.2 L'efficacité collective des «clusters» …… 117

1.4 Approche territoriale et proximités …….. 121

1.4.1 De la distance coût de transport à l'économie des proximités ……. 121

1.4.2 La proximité définie par le territoire ……... 122

1.4.3 La proximité introduite par l'approche de la coordination …….. 123

1.5 Les SYAL, Systèmes Agroalimentaires Localisés …….. 125

1.5.1 Définition et caractéristiques des SYAL …… 125

1.5.2 Approche territoriale des SYAL et concentrations d'AIR …… 130

1.5.2. Le lien entre «cluster», SYAL et concentrations d'agro-industries rurales ……... 132

1.5.3 Questionnement de la définition des SYAL ……... 134

CHAPITRE 2 : ACTIVATION DES RESSOURCES SPECIFIQUES, ACTION COLLECTIVE ET CAPITAL SOCIAL 135

Introduction 135
2.1. Construction collective d'un bien territorialisé en lien avec la qualité 137
2.2. Confiance, action collective et capital social 144

2.2.1. L'action collective 144
2.2.2. La confiance 146
2.2.3. Le capital social 148
2.2.4. Vers une définition du capital social 149

2.3. La coordination des acteurs et l' « activation » collective des ressources spécifiques 152

Conclusion sur les mécanismes d'activation des concentrations d'AIR 158

CHAPITRE 3 : PROBLEMATIQUE DE LA RECHERCHE ET METHODE UTILISEE 161

3.1. Problématique (questionnement scientifique et hypothèses) 161
3.2. Méthodologie 163

3.2.1. Un cadre méthodologique de départ 164
3.2.2. Un travail en équipe 165
3.2.3. Une recherche en participation avec les acteurs 166
3.2.4. La séquence méthodologique suivie et les choix effectués 167

DEUXIEME PARTIE : L'EMERGENCE DU SYAL FROMAGER DE CAJAMARCA 181

INTRODUCTION DE LA DEUXIEME PARTIE 181

CHAPITRE 1 : LA CONSTRUCTION D'UN TERRITOIRE FROMAGER A CAJAMARCA 184

1.1. Les facteurs historiques : la trajectoire de constitution d'un espace fromager 184

1.1.1. La formation du bassin laitier de Cajamarca …….. 184
1.1.2. L'émergence des fromageries rurales à partir de 1975 …… 191
1.1.3. L'impact du "Fujishock" de 1990 sur le développement de la fromagerie artisanale suivi d'autres ajustements ……. 194

1.2. Les produits laitiers de Cajamarca …….. 198

1.2.1. Le mantecoso, produit « identitaire » de la région de Cajamarca ? …… 198
1.2.2. Le fromage andin « queso andino tipo suizo » ……. 205
1.2.3. Un fromage générique, le fromage frais (queso fresco) de Bambamarca. 208
1.2.4. Les autres produits laitiers …… 208

1.3. La transmission des savoir-faire fromagers …… 208

1.4. La localisation des principaux acteurs ……. 219

1.4.1. Les producteurs de lait …… 219
1.4.2. Les producteurs de quesillo …… 219
1.4.3. Les fromagers ……. 223
1.4.4. Les autres producteurs de produits laitiers …… 229

1.5. La polarisation du territoire fromager ……... 230

1.5.1. La ville de Bambamarca, le centre articulateur du Nord de la concentration ……... 230
1.5.2. La ville de Cajamarca, « point névralgique » et principal centre articulateur de la concentration ……... 231
1.5.3. Les articulations vers l'aval: un « territoire archipel » de la concentration fromagère de Cajamarca ……... 234

CHAPITRE 2 : LES FORMES DE COORDINATION ENTRE ACTEURS …….. 239

2.1. Les producteurs de *quesillo* caractérisés par leur esprit communautaire …… 240

2.1.1. Des agro-éleveurs situés sur deux étages agro-écologiques distincts avec des stratégies centrées sur l'élevage ……. 241
2.1.2. Les stratégies individuelles des éleveurs …….. 243
2.1.3. Une typologie d'agro-éleveurs basée sur leur stratégie de commercialisation ……. 249

2.2. Les « quesilleros », intermédiaires entre les producteurs de quesillo et les fromagers …… 256

2.3. Les fromagers - producteurs, négociants, commerçants - acteurs centraux du système …….. 261

2.3.1. Profil du fromager ……. 261
2.3.2. Profil et stratégies de l'entreprise de fabrication de produits laitiers ….. 263
2.3.3. Différents degrés de formalisation …… 266

2.4. Le commerce des produits laitiers de Cajamarca ……... 271

2.4.1. La vente locale ……. 271
2.4.2. La vente sur la côte …….. 274

2.5. L'aval du système : les consommateurs …… 279

2.5.1. Côte, montagne : des habitudes alimentaires distinctes ……. 280
2.5.2. De fortes différences de consommation en fonction des classes sociales . 282
2.5.3. L'achat des produits laitiers ……. 284
2.5.4. Les perceptions de la qualité par l'acheteur …… 286

2.6. Les autres acteurs du système …….. 288

2.6.1. Les acteurs intervenant en appui au secteur fromager artisanal ……. 288
2.6.2. Les autres professionnels essentiels pour le fonctionnement du système. 291

CONCLUSION : UN SYAL OU DES SYAL A CAJAMARCA ? …… 293

TROISIEME PARTIE : LA STRUCTURATION DU SYAL FROMAGER DE CAJAMARCA PAR DES ACTIONS COLLECTIVES …… 301

INTRODUCTION DE LA TROISIEME PARTIE …….. 302

CHAPITRE 1: MENACES ET OPPORTUNITES AFFECTANT LA CONCENTRATION ……. 304

1.1. Les problèmes de concurrence ……. 305

1.1.1. La concurrence-coopération entre système artisanal et système industriel …….. 305
1.1.2. La concurrence des producteurs informels …….. 310
1.1.3. La concurrence des produits adultérés et les fraudes sur les origines … 311

1.2. L'évolution du marché et des attentes du consommateur ……... 314

1.2.1. Au niveau local …….. 314
1.2.2. Sur la côte ……. 315

CHAPITRE 2: LES RESSOURCES MOBILISABLES ……... 316

2.1. Les externalités passives de la concentration d'activités ……. 316
2.2. Atouts physiques et touristiques ……. 317
2.3. La constitution d'un panier de biens ……. 321

CHAPITRE 3 :LES STRATEGIES INDIVIDUELLES DES ACTEURS …… 324

3.1. Les éléments marquants l'évolution des relations entre les acteurs …….. 324

3.1.1. Des relations horizontales complémentaires ou concurrentes ? …….. 325
3.1.2. Des relations verticales asymétriques ……... 326

3.2. Les stratégies individuelles : les parcours possibles …… 336

3.2.1. Le pionnier : le Chugurano …….. 337
3.2.2. Le groupe familial : les Vigo …… 343
3.2.3. Le réseau qualité : Valera …… 345
3.2.4. La diversification et la recherche de marchés sur la côte : Huacariz…. 347

3.3. Mobilisation différenciée des ressources : l'opposition entre Bambamarca et Cajamarca …….. 350

CHAPITRE 4: LES STRATEGIES COLLECTIVES D'ACTIVATION DES RESSOURCES …….. 355

4.1. L'activation collective des ressources au niveau horizontal …… 355

4.1.1. L'APDL : une forme d'action collective activable et potentiellement activante …… 356
4.1.2. L'APL à Bambamarca ……. 364
4.1.3. Le comité quesillo mejorado à Chanta …… 366

4.2. Le rôle de la qualité pour rapprocher les acteurs …… 366

4.3. Un mécanisme intégrateur de coordination des acteurs ……. 373

CONCLUSION : L'ACTIVATION D'UNE CONCENTRATION D'AIR GRACE A UNE COORDINATION MIXTE DES ACTEURS …….. 380

CONCLUSIONS GENERALES …….. 383

1. DE NOUVELLES CONNAISSANCES SUR LES SYAL ……. 383

2. LA CONCENTRATION D'ACTIVITES FROMAGERES DE CAJAMARCA EST UN SYAL MAIS… ….. …… 385

3. LE CYCLE SYAL …… 387

4. CONSTRUCTION D'UNE GRILLE D'ACTIVATION DES SYAL …… 389

5. LA FORMATION D'UNE CHAINE CYCLIQUE RESSOURCES - ACTIFS …….. 392

6. SYAL ET REDUCTION DE LA PAUVRETE …… 393

7. APPORTS DE LA THESE ET OUVERTURE ……. 394

BIBLIOGRAPHIE

Références bibliographiques citées …….

Bibliographie générale par ordre alphabétique …… 397

406

LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES UTILISES …….

434

TOME 2 - ANNEXES

Carte du département de Cajamarca ……... 5

Planches photos illustrant le cas étudié …… 6

Annexes concernant l'introduction générale

Annexe I-1 : Production mondiale de lait …… 10

Annexe I-2 : Généralités géographiques et physiques du Pérou ……..…… 15

Annexe I-3 : Carte du Pérou, les régions physiques …… 17

Annexe I-4 : L'histoire du Pérou ……..…… 18

Annexe I-5 : Pérou: évolution des exportations des produits agricoles traditionnels entre 1988 et 2000 …… 21

Annexe I-6 : Pérou: évolution des exportations des produits agricoles non traditionnels entre 1988 et 2000 …… 22

Annexe I-7 : Pérou: évolution du PIB par secteur de production …… 23

Annexe 1-7 bis : Population et PIB des pays d'Amérique Latine et des Caraïbes……... 24

Annexe I-8: Pérou, importance des secteurs de production ……..…… 25

Annexe I-9: Pérou: exportations FOB ……..…… 27

Annexe I-10 : Pérou: importations CIF par pays ……..…… 28

Annexe I-11 : Carte des départements du Pérou ……..…… 30

Annexe I-12 : Les étages écologiques du Pérou ……..…… 31

Annexe I-13 : Le département de Cajamarca: carte des provinces et districts …… 32

Annexe I-14 : Evolution des PIB sectoriels de Cajamarca……... 33

Première partie

Annexe 1-1 : Séquence méthodologique utilisée pour les études de cas de l' ATP CIRAD « Systèmes agro-alimentaires localisés et construction de territoire » …… 41

Annexe 1-2 : Liste des personnes consultées sur l'histoire de la fromagerie rurale de Cajamarca ……..……... 45

Annexe 1-3 : Guide d'enquête sur les aspects historiques ……..…… 46

Annexe 1-4 : Guide d'enquête auprès des fromagers de Cajamarca ……... 57

Annexe 1-5 : Liste des responsables des fromageries rurales de la ville de Cajamarca

enquêtés ……..…….. 112
Annexe 1-6 :Méthode et guides d'entretien utilisés par M. Guégan pendant son stage portant sur l'étude des acteurs en aval de la concentration des fromageries rurales de Cajamarca ……..…… 113
Annexe 1-7 :Méthode et guides d'entretien utilisés par L. Theeten pendant son stage portant sur l'étude des acteurs en aval de la concentration des fromageries rurales de Cajamarca ……..…… 126
Annexe 1-8 : Méthodologie atelier de restitution et de programmation pour le secteur fromager artisanal de Cajamarca ……..……. 136
Annexe 1-9 : Fond de carte des districts du département de Cajamarca ayant servi de support aux cartes de production et de densité ……. 139
Annexe 1-10 : Liste des concentrations d'agro-industries rurales en cours d'étude…… 140

Deuxième partie

Annexe 2-1 : Résultats statistiques des enquêtes auprès des fromagers de Cajamarca... 141
Annexe 2-2 : Les cartes de production et les cartes de densité …… 171

Troisième partie

Annexe 3-1 : Compte rendu de l'atelier de Chanta réalisé avec des producteurs de quesillo le 31 Octobre 2000……... 187
Annexe 3-2 : Extraits du compte rendu de l'atelier « Futuro de la Quesería Rural de Cajamarca » réalisé du 16 au 18 octobre 2001 ……. 200
Annexe 3-3 : Tableau récapitulatif et évaluation des activités réalisées par l'APDL jusqu'en novembre 2000 …….. 207
Annexe 3-4 : Projet d'évaluation de la qualité du fromage *mantecoso* dans le cadre de la marque collective « El Poronguito » …… 214
Annexe 3-5 : Norme du fromage *mantecoso* de Cajamarca …… 218
Annexe 3-6 : Les statuts juridiques de l'APDL ……. 221
TABLE DES MATIERES …… 235
LISTE DES TABLEAUX, CARTES, FIGURES ET GRAPHIQUES…….. 246

LISTE DES TABLEAUX, CARTES, FIGURES ET GRAPHIQUES

Tableaux :

Dans l'introduction :

-I-1 : Caractéristiques principales des AIR …… 29
- I-2 : Les agro-industries rurales en Amérique Latine, nombres d'établissements ……. 32
- I-3 : Les emplois créés dans l'agro-industrie rurale en Amérique Latine ……... 33
-I-4 : Impact de l'agro-industrie rurale sur l'environnement : le cas des eaux de lavage en Colombie……..……...…... 35
- I-5 : Répartition de la pauvreté en Amérique Latine…… 43
- I-6 : Classification des pays d'Amérique Latine en fonction de la proportion de pauvres en milieu rural ..…… 45
- I-7 : Les subventions agricoles dans les pays de l'OCDE……..…….. 46
- I-8 : Principaux producteurs de lait dans le monde 1998-2002 ….…….. 52
- I-9 : Evolution de la consommation de lait dans le monde……... 55
- I-10 : Evolution et projection de la population péruvienne …...…….. 59
- I-11 : Niveau de pauvreté et ses caractéristiques en 2001 …..…… 62
- I-12 : Evolution de la pauvreté au Pérou ..……...…… 63
- I-13 : Classement des départements péruviens les plus pauvres …… 63
- I-14 : IDH départemental, indicateurs et classement inversé, 2000 …… 64
- I-15 : Quelles dimensions pour le développement humain ? …….. 65
- I-16 : Bilan et évolution du commerce extérieur du Pérou ……. 71
- I-17 : Evolution de la production de yaourt …… 76
- I-18 : Evolution des premières exportations de lait évaporé …….. 76
- I-19: Evolution de la consommation de lait en litre/habitant/an ……. 77
- I-20 : Utilisation du lait …… 79
- I- 21: comparaison des principaux bassins laitiers …… 80
- I-22 : Caractéristiques géographiques principales des régions naturelles les plus importantes du département de Cajamarca (1992) …… 85
- I-23 : Synopsis des privations humaines, 2000 …… 87

Dans la seconde partie :

- 2-1 : Stratégies sur l'usage du lait ... …… 248
- 2-2 : Caractéristiques des types d'agro-éleveurs ……. 254

Dans la troisième partie :

-3-1 : Exemple de bénéfice d'un intermédiaire …… 334
-3-2 : L'action collective dans un SYAL …… 379

Cartes :

Dans l'introduction:

- I-1 : Pérou : production laitière par département – 1999 (milliers de tonnes) …. 78
- I-2: Localisation du département de Cajamarca …….. 83
- I-3 : Les provinces du département de Cajamarca ……... 84
- I- 4: Lien entre la population ayant plus d'une nécessité de base insatisfaite et l'état des routes …… 88
- I-5 : Production laitière du département de Cajamarca ...…… 93
- I-6 : Densité de la production laitière du département de Cajamarca …….. 94

Dans la seconde partie :

- 2-3 : Production de *quesillo* dans le département de Cajamarca ……... 221
- 2-4 : Densité des producteurs de *quesill*o du département de Cajamarca …. 222
- 2-5 : Densité des producteurs de fromage *mantecoso* du département de Cajamarca …….. 224
- 2-6 : Densité des producteurs de fromage *queso andino tipo suizo* du département de Cajamarca……..…… 225
- 2-7 : Densité des producteurs de fromage *queso fresco* du département de Cajamarca……... 226
- 2-8 : Premier essai de représentation du territoire fromager de Cajamarca ... 228
- 2-9 : Le territoire fromager de Cajamarca …… 296

Graphiques et figures :

Dans l'introduction

- I-1 : Population en situation de pauvreté en Amérique Latine …… 44
- I-2 : évolution de la production de lait dans le monde ...……. 52
- I-3 : Evolution et projection de la population péruvienne entre 1950 et 2025 61
- I-4 : évolution des exportations et des importations du Pérou …… 72
- I-5 : évolution du secteur laitier péruvien …… 75
- I- 6: Production laitière 1996 – 2003 ……...…… 77
- I- 7: Evolution des PIB sectoriels de Cajamarca (Nuevos Soles) …… 90
- I-8 : Evolution des PIB sectoriels de Cajamarca (Pourcentage) …….. 90

Dans la première partie :

- 1-1 : Le « diamant » de M. Porter …… 116
- 1-2 : Le cluster textile de Gamarra à Lima …….. 117
- 1-3 : SYAL, orthogonalité filière – territoire …….. 129
- 1-4 : Principales externalités d'une concentration d'entreprises ……. 133
- 1-5 : Essai de modélisation du système relationnel des fromageries de Cajamarca …….. 168

Dans la seconde partie :

- 2-1 : Procédé de fabrication du *quesillo – mantecoso* ……. 204
- 2-2 : Procédé de fabrication du *queso andino tipo suizo* ……. 207
- 2-3 : Evolution du savoir faire du fromage « mantecoso » ……. 213
- 2-4 : Modes d'apprentissage des savoir-faire ……. 215
- 2-5 : Flux de commercialisation entre le département de Cajamarca et la côte proche ……. 237
- 2-6 : Stratégie des éleveurs …….. 244
- 2-7 : Evolution saisonnière du prix du lait et du quesillo (1997) …… 247
- 2-8 : Typologie des agro-éleveurs …… 253
- 2-9 : Relation entre niveau éducatif et ancienneté des fromagers de Cajamarca …….. 262
- 2-10 : Nombre de produits laitiers fabriqués par fromager …… 264

- 2-11 : Moyens de communication …… 265
- 2-12 : Niveau d'investissement …… 266
- 2-13 : Degrés de formalisation ……. 268
- 2-14 : Types de marché……. 268
- 2-15 : Typologie des fromageries……. 270
- 2-16 : Prix des fromages sur le marché de Trujillo ……. 279
- 2-17 : Consommation de produits laitiers sur la côte et en montagne …. 281
- 2-18 : Lieu d'achat des consommateurs à Cajamarca ……. 284
- 2-19 : Lieu d'achat principal des consommateurs de Trujillo ……. 284
- 2-20 : Territoire fromager et filières locales de production fromagère … 294

Dans la troisième partie :

- 3-1 : Origine des touristes de la ville de Cajamarca …… 318
- 3-2 : Le cycle de vente de Huacariz entre 1998 et 2000 ……. 319
- 3-3: Les circuits touristiques de la ville de Cajamarca ……... 320
- 3-4: Relations entre fromagers …… 326
- 3-5: Plan du marché de Chanta …… 329
- 3-6 : Le cercle vicieux du *quesillo* …….. 332
- 3-7 : Corrélation entre les asymétries et l'IDH, Indicateur de Développement Humain …… 335
- 3-8: Le réseau « Chugurano » …… 338
- 3-9: Construction du réseau Chugurano ……. 342
- 3-10 : Analyse SWOT de l'APDL ……. 362

Dans la conclusion :

- C-1 : Le cycle SYAL …… 389
- C-2 : Le cycle ressources – actifs ..…….. 392

Les encadrés :

Dans la première partie :

Qualité: définition et éléments en relation ……..…… 137
Les différents types de biens……. 142

Dans la deuxième partie :

Nestlé au Pérou ……..…….. 189

Histoire d'une innovation: le moulin à *mantecoso* ….……. 211

Dans la troisième partie :

L'exemple du marché de Chanta……..…… 328

Le pionnier, « El Chugurano » dans le paragraphe……..…… 339

La famille Vigo et la création de l'entreprise PROVILAC……..…… 344

Fabrication du *quesillo mejorado*……. 368

Dates et faits importants de la CODELAC……... 376