

## La concentration des fromageries rurales de Cajamarca enjeux et difficultés d'une stratégie collective d'activation liée à la qualité

François Boucher\*, Denis Requier-Desjardins\*\*

\* Projet SYAL (accord CIRAD-CIAT IICA) Ap 14-0185, Lima 14, Perou

E-mail fboucher@iicacrea.org.pe

\*\* C3ED- Université de Versailles Saint-Quentin en Yvelines, 47 boulevard Vauban, 78047 Guyancourt cedex France E-mail Denis.Requier-Desjardins@c3ed.uvsq.fr

- **Resume — La concentration des fromageries rurales de Cajamarca enjeux et difficultés d'une stratégie collective d'activation liée à la qualité** La mondialisation marque le développement des AIR devant améliorer leur compétitivité. On constate en Amérique Latine l'existence de concentrations spatiales d'AIR que l'on peut assimiler à des Systèmes Agro-alimentaires Localisés (SYAL) formes particulières de Système Productif Localisé et de cluster. Notre interrogation porte sur leur activation, i.e. leurs capacités à mobiliser des ressources spécifiques pour améliorer leur niveau de compétitivité. Ce sont dans le cas présent le territoire-terroir (pâturages, lieux touristiques), les groupes d'acteurs enclavés, le *mantecoso*, un produit identitaire au savoir-faire localisé, etc. La qualité du *mantecoso* peut être une ressource territorialisée construite par des actions collectives : l'association des fromagers APDL et leur marque collective. La présence de groupes très différents et leurs relations compliquées, horizontales mais aussi verticales, militent pour la mise en place d'une coordination entre ces groupes pour négocier un « accord de qualité » pouvant être la clé recherchée.

**Abstract — Rural cheesemakers of Cajamarca challenges and hurdles of a grassroots organization strategy for improved product quality** As globalization pushes rural agribusiness towards ever higher competitiveness. Consequently, Latin America has seen the emergence of rural agribusinesses in areas where they make up local food production systems, i.e. special types of production systems and clusters. Our paper explores such systems' ability to put available resources to work in order to sharpen their businesses' competitive edge. The resources involved in our case study include the local territory, i.e. the grazelands and tourist attractions, segments of local stakeholders, and the typical *mantecoso* cheese—a symbol of local identity—, to mention but a few. An additional local resource however can be found in *mantecoso* cheese quality, if initiatives from local stakeholders and the milk producers' association, combined with the creation of a collective trademark, are successful. Still, the simultaneous presence of several disparate groups of players, and the complex web of vertical and horizontal relations among them, strongly favor a coordinated approach before a «quality pact» can be reached as the key to market success.

## Introduction

On constate en Amérique Latine l'existence de concentrations spatiales d'unités d'agro-industries rurales (AIR) que l'on peut, sous certaines conditions, assimiler à des Systèmes Agro-alimentaires Localisés (SYAL) (Requier-Desjardins, 99), formes particulières de Système Productif Localisé (SPL)

Les AIR se développent aujourd'hui dans un contexte marqué par la mondialisation et la crise du modèle agricole productiviste et par la persistance de la pauvreté rurale due à une détérioration sociale constante. Elles doivent donc trouver de nouvelles sources de compétitivité

Elles se distinguent par

- 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, ,
- les mouvements d'innovation qui les traversent ,
- leurs articulations amont avec les producteurs agricoles ,
- leurs articulations aval aux marchés locaux, nationaux et internationaux

Elles se localisent sur des « territoires » marqués par des articulations complexes territoire-acteurs-produits-système d'innovation et des relations ville-campagne de plus en plus imbriquées. Soulignons les très fortes disparités qui existent entre les acteurs d'un même territoire : degré de pauvreté, fortes asymétries d'information , grandes inégalités dans la détention de certaines ressources, identités socioculturelles très marquées et capital social très différent selon les zones, et relations de confiance souvent inexistantes

Un certain nombre de concentrations d'AIR ont été identifiées en Amérique Latine. Ces AIR transforment des produits à base de canne à sucre (panela), manioc et tubercules, lait, grains, fruits et légumes. Aujourd'hui, on cherche à mieux comprendre leur fonctionnement et leurs évolutions car se pose la question de leur avenir dans le contexte de la mondialisation. Pour répondre à ce questionnement, nous nous sommes intéressés au phénomène de l'« activation » de ces concentrations d'AIR, *ie* la capacité à mobiliser des ressources spécifiques pour améliorer leur niveau de compétitivité. Cette problématique de l'« activation » a été notamment mise en avant par deux contributions récentes

- Hubert Schmitz (97) a souligné 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
- 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

Nous nous intéresserons au cas des concentrations de fromageries rurales dans le département de Cajamarca, situé au Nord du Pérou. L'intérêt de ce cas 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 de la présence récente de formes de coordination des acteurs en lien avec la qualité des produits

Nous établirons d'abord le cadre de l'activation des ressources spécifiques des Systèmes agroalimentaires localisés : systèmes productifs locaux fondés sur la proximité, leur nature agroalimentaire et leur situation à l'intersection du territoire et de la filière impliquant un statut spécifique de la qualité dans l'ensemble de ces ressources

Dans une seconde étape nous appliquerons ce cadre d'analyse au cas des fromageries rurales du département de Cajamarca, au Nord du Pérou, ce qui nous permettra de mettre en évidence le lien entre les formes de l'articulation filière-territoire et les formes de l'action collective qui permettent l'activation des ressources spécifiques

## **1) « Activation » des ressources spécifiques et Systèmes Agroalimentaires Localisés**

Nous envisagerons d'abord la problématique de l'activation dans le cadre général des concentrations localisées d'entreprises du même secteur (districts industriels, Systèmes productifs locaux, clusters, ...) avant de nous intéresser au cas de l'agroalimentaire et des Systèmes Agroalimentaires Localisés

### **Systèmes productifs locaux et capacité d'action collective**

L'analyse des effets d'agglomération liées aux concentrations géographiques d'entreprises du même secteur s'est d'abord basée, de Marshall à Krugman, sur l'identification d'externalités technologiques et pécuniaires liées à la concentration géographique des firmes d'une même branche permettant l'obtention de rendements croissants. Dans les années 1970 et 1980, les néo-marshalliens, Beccatini (1979) puis Cappechi (1987) reprennent le concept de district industriel pour expliquer la croissance de certaines régions du Nord de l'Italie et soulignent, au-delà des externalités, l'importance des réseaux sociaux et de la confiance entre acteurs liés à une identité territoriale commune. En France, ces analyses sont reprises par des auteurs comme Courlet, Pecqueur, Colletis, etc, qui développent la notion de Système Productif Localisé (SPL) associée à une forme de développement basée sur des dynamiques endogènes

Pecqueur généralise l'analyse en proposant le concept de territorialité comme ressource stratégique des acteurs économiques (Pecqueur, 1992), allant au-delà de la référence à une forme spécifique de Système Productif Local. Quatre éléments fondent ce concept : le sentiment d'appartenance, la transmission des savoirs tacites, l'effet permanent et l'importance des acteurs individuels. Un tel concept ouvre la voie à l'élargissement de l'analyse dans les années 1990 par l'économie des proximités qui met en évidence les effets de la proximité géographique des acteurs dans son articulation avec leur proximité organisationnelle (voir Requier-Desjardins, 98-1 et Ramos 01). La proximité géographique des acteurs favorise la confiance entre eux, crée une identité et permet de diminuer les coûts de transaction et de s'organiser dans un esprit de « concurrence-coopération ». Au-delà elle permet de développer des compétences collectives dans un secteur d'activité déterminé : les interactions très fortes entre les acteurs facilitent et induisent l'apprentissage dans les domaines productifs, technologiques et commerciaux et favorisent ainsi l'émergence d'actions collectives. L'identité territoriale n'est donc plus simplement un préalable, elle peut aussi se construire par l'action collective dans le processus de construction du SPL.

Les chercheurs de l'IDS (Schmitz, 1995 et 1998, Nadvi et Schmitz, 1999, Altenburg et Meyer-

Stamer, 1999 etc ) appliquent la notion de « cluster » empruntée à Porter, aux concentrations géographiques d'entreprises du même secteur dans les pays en développement, et en particulier en Amérique Latine. Au-delà des effets d'agglomération reposant sur la taille du marché (une concentration d'entreprises attire plus de clients) et des externalités favorables à l'ensemble des unités formant la concentration, ils insistent notamment sur l'importance de l'action collective pour l'activation des actifs spécifiques. C'est cette capacité d'action collective au-delà des effets des externalités passives (Nadvi, Schmitz, 94) qui permet de différencier les clusters dynamiques des clusters de bas niveau, comme le montrent, à propos des clusters d'Amérique Latine Altenburg et Meyer-Stamer (1999)

### **L'activation des ressources spécifiques dans les Systèmes agroalimentaires localisés**

La notion de SPL appliquée au secteur agro-alimentaire débouche sur celle de « Système Agroalimentaire Localisé ». Les SYAL sont *"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"* (Muchnik, Sautier, 1998). La notion de territoire est ici entendue 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 ».

Les SYAL sont des 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 (Requier, Boucher, Cerdan, 2002)

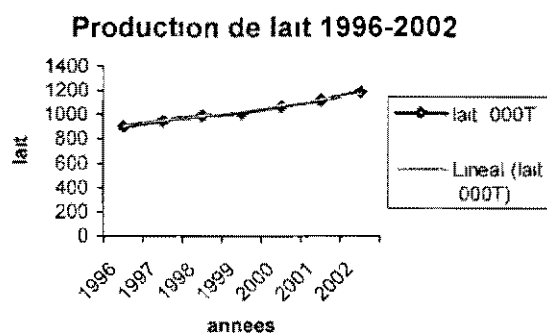
L'économie agro-alimentaire a été conduite à s'intéresser aux dimensions spatiales du secteur en établissant des liens avec le territoire, le terroir et le développement local. Il s'établit ainsi un croisement entre territoire et filière et entre économie agro-alimentaire et économie rurale. Ces liens 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. 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 inclure l'organisation collective fondée sur des mises en réseau de qualité, par des relations de confiance et de coopération, ce qui établit le lien entre coordination et relations de proximité (Torre 2000).

La construction d'une ressource territorialisée par une action collective locale et les modalités de coordination nous permettent de mieux appréhender le passage de l'état passif à l'état actif d'un SYAL. En effet, la ressource territorialisée pourrait être la mise en valeur de la qualité des produits en lien avec son origine par une construction collective. Cela permet de dépasser Olson (65), le père fondateur du paradigme selon lequel l'action d'un groupe, motivée par un objectif commun, pour produire un bien collectif ou un bien commun se heurte à des comportements de passager clandestin. Dans le cas présent toutefois le caractère de « bien de club » de cette ressource territorialisée oblige à prendre en considération le phénomène d'exclusion qui va de pair

Dans le cas précis des SYAL et en tenant compte des différentes approches mobilisées, nous pouvons avancer l'hypothèse que l'activation nécessite au moins deux étapes : la première, que nous pourrions appeler « action collective structurelle » qui représente en fait la création d'un groupe pouvant être une association, une coopérative ou une autre forme d'organisation et la seconde, une « action collective fonctionnelle » qui repose sur la construction d'une ressource territorialisée en relation avec la qualité : marque collective, label, appellation d'origine contrôlée (AOC). Cependant les SYAL ont aussi des spécificités liées à leurs relations amont et aval et à l'orthogonalité filière-territoire. Les acteurs étudiés par Torre sur des situations de coordination autour de la qualité sont relativement homogènes. Nous constatons dans le cas des SYAL des situations beaucoup plus compliquées du fait de la présence de groupes d'acteurs très différents, au croisement du territoire et de la filière qui s'articulent horizontalement mais aussi verticalement. Elles ne sont pas vraiment prises en compte dans les théories étudiées et c'est ce point que nous devons chercher à comprendre : quels sont les mécanismes de coordination pouvant être mis en jeu pour coordonner les activités des différents groupes appartenant à un SYAL.

## 2) Le cas des fromageries rurales de Cajamarca

Avec une production d'un million de tonnes de lait par an, le Pérou doit importer environ 500 000T d'équivalent lait pour couvrir ses besoins. Pourtant la consommation reste faible : 59,8kg de lait par an par habitant selon la FAO (données FAOSTAT), alors que la FAO recommande une consommation de 120kg de lait par an par habitant et que la consommation de lait par habitant de l'année 1998 pour les pays voisins est de 120,1kg au Chili, 118,2kg en Colombie, 110,0 en Équateur et 39,2 en Bolivie (données FAOSTAT). Cependant la consommation et la production locale sont en hausse régulière, cette dernière étant passée d'environ 450 000 tonnes de lait par an dans les années 1960, à plus d'un million de tonnes en 2000, ce qui ouvre de bonnes perspectives de développement pour le secteur laitier péruvien. Dominé par deux grandes entreprises, Gloria, à capitaux péruviens, et Nestlé, ce secteur se concentre dans trois bassins laitiers principaux : Arequipa, Lima et Cajamarca. La figure 1



représente l'évolution de la production de lait entre 1996 et 2002, la valeur de 2002 étant estimée.

Source : Maximise et Miragri **Figure 1**

Le département de Cajamarca est situé dans la zone andine du Nord du Pérou. Il couvre une superficie de 33 500 km<sup>2</sup> pour une population de 1 362 300 habitants. C'est l'un des plus peuplés du pays. Il est constitué de 13 provinces et s'étend sur trois étages naturels : la *yunga* maritime

entre 500 et 2300m d altitude a l'Ouest du departement (20 % de la superficie), la *quechua* centrale entre 2300 et 4200 m qui correspond a l *altiplano* au Centre du departement (40% du territoire) et la *yunga* fluviale entre 1000 et 2300 m a l Est qui rejoint l Amazonie C'est un departement avant tout rural (75% de population rurale), agricole (70% de la PEA dans ce secteur) et tres pauvre (le 3eme PIB le plus bas du Perou avec 79,1% de la population en dessous de la ligne de pauvrete) Son economie repose sur ses mines, particulierement sur la mine d'or a ciel ouvert Yanacocha, l une des plus rentables du monde, son tourisme et son secteur laitier Avec une production de lait que nous estimons a 503 000 litres par jour, c'est le deuxieme ou troisieme bassin laitier du Perou La vie economique et administrative du departement s'articule autour de sa capitale, Cajamarca, seule ville reliee a la cote par une route asphaltée Le systeme routier du departement est dans un piteux etat et rend difficile les echanges

En nous appuyant sur le cas des fromageries rurales du departement de Cajamarca, nous allons d abord mettre en evidence les formes de « l orthogonalite » entre filiere et territoire que leur structuration genere, illustrees notamment par l opposition de deux systemes, l un centre sur la ville de Cajamarca, l'autre sur celle de Bambamarca Dans une deuxieme phase nous montrerons que ces deux configurations renvoient a des formes differentes d'activation par l'action collective

### **L'orthogonalite filieres / territoires dans la zone fromagere de Cajamarca**

Le territoire, dans la perspective d un nouveau modele de production base sur la qualite et les dynamiques locales est un espace **socialement et historiquement construit**, ou l'efficacite des activites economiques est fortement conditionnee par les liens de proximite et d'appartenance a cet espace Ils mettent en relation ce territoire avec les produits les acteurs, les savoir-faire, ils font reference a l histoire et se cristallisent en des lieux particuliers les « noeuds d articulation » Ce sont les entrees qui nous ont permis de definir la structuration de la zone fromagere de Cajamarca en territoires et d en comprendre le developpement, l'organisation et le fonctionnement (Boucher Guegan 2002) Nous identifierons les territoires fromagers de la zone avant de decrire les differentes filieres presentes et d'envisager l orthogonalite entre territoire et filiere autour de deux configurations dominantes

### ***Les territoires fromagers de Cajamarca***

Dans le departement de Cajamarca les activites fromageres sont tres localisees et concentrees mais elles sont eclatees sur une vaste zone d environ 20 000km<sup>2</sup> Elles s'organisent autour de la ville de Cajamarca et de villes intermediaires capitales provinciales ou de district comme Bambamarca, Chota, Cutervo y Agua Blanca

On peut ainsi identifier quatre territoires specifiques, interdependants et superposes, ayant des articulations amont avec les producteurs de lait et de *quesillo* qui sont spatialement localises, et des articulations aval avec le marche, essentiellement Lima et les autres villes de la cote Nord, de Chimbote a Piura

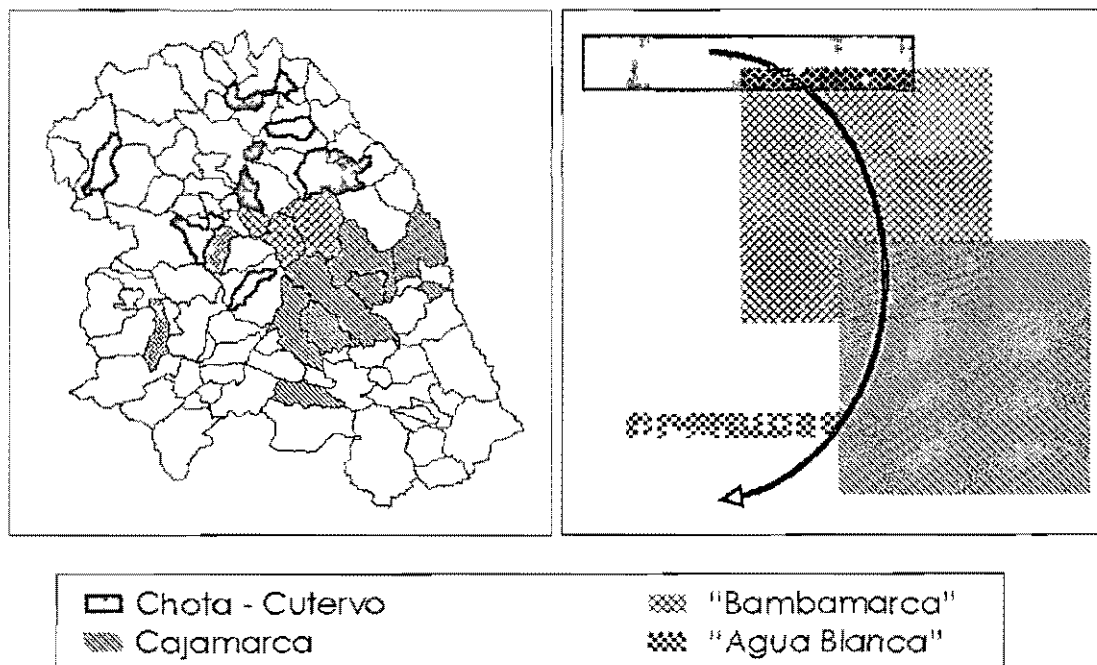
- Le plus etendu de ces territoires est celui de Cajamarca Il se distingue par la diversite des produits fabriques et vendus comme le fromage *mantecoso* qui utilise comme matiere premiere un caille particulier le *quesillo* d'origine paysanne et le fromage *queso andino tipo suizo* et par l'image de qualite qui les caracterise

Le second territoire specifique est celui de Bambamarca, qui produit et expédie la plus grande quantite de fromage du departement Il s'agit d un fromage frais le *queso fresco*, un produit tres rustique, de qualite inferieure, sans identite veritable Il est expédie directement sur la

cote, en transitant par Cajamarca, et destine avant tout au marche de Zarumilla approvisionnant la peripherie pauvre de Lima (*pueblos jovenes*)

- Le territoire d « Agua Blanca » est egalement un territoire specifique, avec un produit typique et apprecie, le *mantecoso* d'Agua Blanca et celui de Cochan
- Enfin le territoire de Chota Cutervo, avec un marche sur la cote de Chiclayo a Piura et des relations avec Bambamarca constitue le quatrieme territoire specifique

## LE TERRITOIRE FROMAGER DE CAJAMARCA



La figure 2 est une representation a deux visages de ces territoires fromagers de Cajamarca. Il s'agit de regions tres accidentees, avec des altitudes comprises entre 2000 et plus de 4000m, qu'un plateau central desertique traverse. Il est echancre par des petites vallees verdoyantes formant les bassins laitiers.

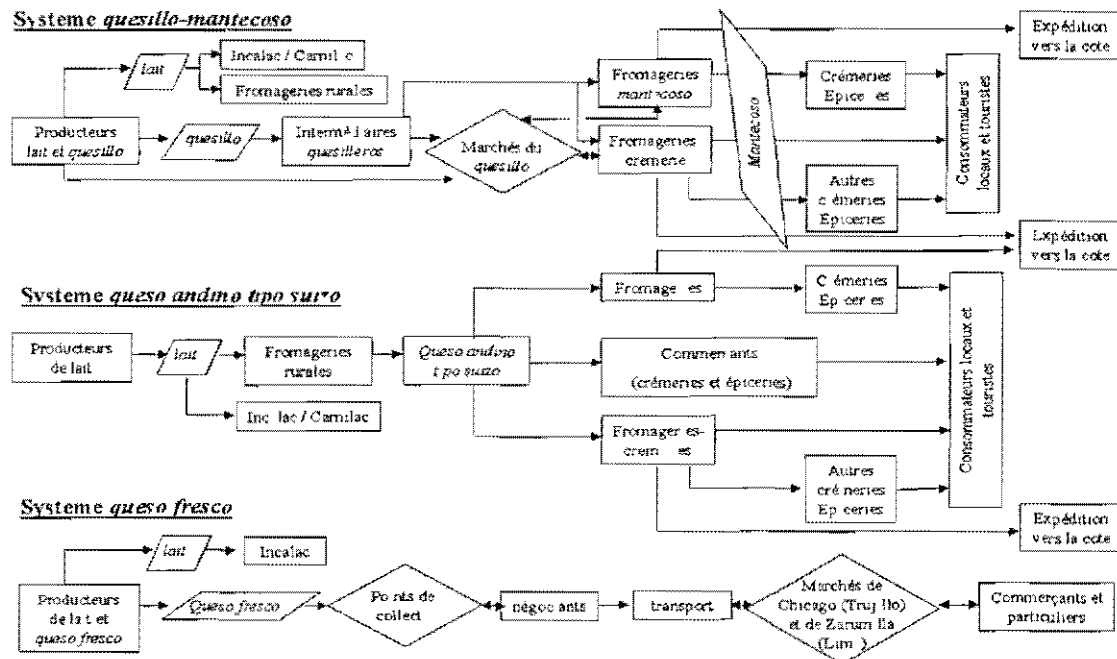
- La premiere representation est d'ordre administratif car elle represente les districts et provinces appartenant aux 4 territoires fromagers.
- La seconde, d'ordre symbolique, cherche a mettre en valeur plusieurs elements-cle de ces territoires: leur importance, leurs articulations et imbrications, et le sens principal des flux. Bambamarca est important pour son tonnage, Cajamarca pour la qualite, la place de marche 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 ecoule la moitie de sa production par les grossistes de Bambamarca, la production de *queso andino tipo suizo* de Bambamarca est achete par les fromagers de Cajamarca pour completer leur gamme de production. Le bassin d'Agua Blanca produit du *queso andino tipo suizo* a Tongod, vendu a

Cajamarca et certains fromagers de Cajamarca utilise le nom de Cochan et d' Agua blanca comme gage de qualite de leurs produits Ces territoires sont bien articules entre eux et même imbriques les uns dans les autres , ils sont tous relies a la ville de Cajamarca, qui apparaît comme le point central du systeme Cependant chaque bassin le conformant possede une forte identite, des specificites et des dynamiques territoriales propres qui ne doivent pas être occultees

### Les configurations filieres-territoires

On peut identifier trois filieres locales fromageres dans le cas etudie le *quesillo-mantecoso*, le *queso andino tipo suizo* et le *queso fresco* caracterisees par les configurations des acteurs y evoluant, par les articulations amont, aval et horizontales mises en jeu (Cf la figure 3), par les fromages tres differents les uns des autres par leur origine, leur histoire, leur savoir-faire, leur identite et leur image, et par leur localisation

Figure 3 les principales filieres fromageres de Cajamarca



- le *mantecoso* dont l' ancetre, le *queso*, etait fabrique depuis des decennies dans les milieux ruraux du departement avec des savoir-faire familiaux et propres a la zone, est devenu le fromage "typique" voir emblématique de la region ,
- le *queso andino tipo suizo* est lui un fromage de type tomme dont l'origine est fort differente sa technologie est en effet exogene car elle a ete importee dans cette region par un projet suisse d' appui a la fromagerie rurale
- enfin le *queso fresco* est un fromage frais de type paysan sans veritable identite, veritable produit generique C est un caillé, un peu plus sale que le *quesillo* mis a egoutter dans des panieres de plastique et vendu en mottes de 2 ou 3 Kg

L' orthogonalite filiere-territoire apparaît en croisant les 4 territoires fromagers de Cajamarca avec



les trois principales filières ou systèmes fromagers identifiés. Deux configurations particulièrement intéressantes peuvent être alors identifiées : le territoire de Cajamarca avec les filières ou systèmes *quesillo-mantecoso* et *queso andino tipo suizo* et le territoire de Bambamarca avec la filière *queso fresco*. Les villes de Cajamarca et de Bambamarca forment des « nœuds » d'articulation de ces configurations que nous présenterons rapidement. Comme nous le verrons, ces configurations sont aussi marquées par la présence d'initiatives d'action collective.

La ville de Cajamarca, « point névralgique » et « nœud » d'articulation d'un territoire spécifique

La ville de Cajamarca (c'est à dire le centre urbain regroupant les villes proches de Cajamarca et Baños del Inca qui forment un ensemble cohérent social, culturel et économique) s'est transformée dans les 10 dernières années en un grand marché fromager, principal centre « d'articulation laitière » du département de Cajamarca. Ce sont les fromagers de Cajamarca qui, par leur dynamisme, leur créativité et leur connaissance du marché, ont transformé cette ville en une grande place commerciale. Ils sont à la fois fromagers-producteurs, négociants, et commerçants et on peut estimer leur nombre à environ une cinquantaine. La ville de Cajamarca remplit de ce fait plusieurs fonctions dans le système fromager :

- C'est d'abord un lieu de production : on y produisait traditionnellement du beurre, puis de la confiture de lait, le « *manjar blanco* », puis, dans les années 70 est apparu le *mantecoso* et dans les dernières années des fromages plus fins comme le mozzarella, provolone, brick, dambo gruyère, etc. et plus récemment le yaourt. C'est aussi le lieu d'implantation des entreprises laitières Incalac (Nestlé) et Carnilac (Gloria),
- C'est ensuite un lieu de collecte, véritable centrale d'achat de lait et de *quesillo*, matières premières principales utilisées en fromagerie et provenant de la vallée de Cajamarca pour le lait et des montagnes avoisinantes mais d'accès très difficiles pour le *quesillo*,
- C'est aussi un lieu de négoce de fromages, principalement du fromage *queso andino tipo suizo* qui est produit dans de petites fromageries, en général très rustiques situées dans des villages relativement éloignés comme Chugur, Perlamayo ou Tongod (de 5 à 6 heures de route sur des mauvais chemins). Les fromagers de Cajamarca ont en général leur(s) producteur(s) attitré(s), ils leur exigent une certaine qualité qu'ils surveillent de près car à l'arrivée des fromages, ils collent leur propre étiquette dessus et c'est donc sous leur marque qu'ils sont vendus.
- C'est encore un lieu de commerce de produits laitiers en gros, en demi-gros, au détail que ce soit localement ou par des expéditions vers les principales villes de la côte. La majorité des fromagers ont leur propre boutique, une crèmerie de vente au détail.
- C'est également un lieu de consommation qui s'est développé rapidement ces 5 dernières années depuis l'ouverture de la mine d'or Yanacocha avec l'arrivée de 5 à 6000 employés. La multiplication du nombre de restaurants, pizzerias, bars en témoigne.
- C'est enfin un lieu de production et de négoce de produits « liés » aux produits laitiers dont certains sont des spécialités régionales : les *roskitas*, petites galettes très appréciées et produites à Cajamarca, le chocolat de Celendin, les jambons salés de Hualgayoc, le vin de Cascas, du miel de Cajabamba et l'artisanat local. Ces produits forment un « panier de biens » (Lacroix, Mollard et Pecqueur, 1998), complétant la gamme des produits laitiers et qui sont vendus dans les crèmeries. Ce panier est complété par l'offre d'un certain nombre de prestations touristiques en direction d'une clientèle essentiellement nationale, qui consomme sur place les différents produits liés à l'activité fromagère.

Au total on est en présence d'un système caractérisé par la complexité fonctionnelle des filières, la relative sophistication des savoir-faire et la variété des produits proposés.

### La ville de Bambamarca le « noeud » articulatoire du fromage queso fresco

Bambamarca est la capitale de la province de Hualgayoc. Elle constitue un centre articulatoire 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 toute la province de Hualgayoc mais aussi les districts proches des provinces de Chota et de Cutervo. Les producteurs de *queso fresco* sont des agro-éleveurs-fromagers ruraux, vivant parfois dans des conditions extrêmes d'enclavement. On peut estimer leur nombre à 500 environ dont 300 sont de très petits producteurs produisant moins de 100kg par semaine. Bambamarca se convertit tous les dimanches en un grand marché régional ou se concentre l'offre fromagère composée surtout du *queso fresco*, un peu de *queso andino tipo suizo* frais et de moins en moins de *mantecoso* fabriquée en ville dans des petits ateliers. Cette production essentiellement de *queso fresco* est expédiée ensuite par camion vers la côte et Lima. La production de la région, concentrée sur un produit peu élaboré, le *queso fresco*, est donc destinée au marché de Lima où elle est écoulée comme un produit générique en direction des couches les plus défavorisées. Par ailleurs aucun phénomène du type « panier de biens » ne peut être identifié à Bambamarca, trop isolée pour voir le développement d'une activité touristique et qui ne présente pas les attraits monumentaux et culturels de la ville de Cajamarca.

### **Les ressources et actifs spécifiques en présence**

Elles sont déterminées en partie par les conditions de l'articulation filière-territoire dans les différents cas. Si certaines sont communes aux deux configurations, d'autres sont spécifiques.

Ainsi le climat et les sols de certaines zones d'altitude de la région favorisent la croissance de pâturages de qualité qui alimentent des vaches de type créole, bien adaptées. Si elles produisent peu de lait (de 4 à 5 l par jour), il est particulièrement riche en matières grasses, ce qui permet de faire du *quesillo* de qualité assez exceptionnelle, dont vont pouvoir bénéficier les différents types de fromage. En revanche les savoir-faire vont intervenir pour mettre à profit cette qualité du *quesillo* de manière différenciées dans les deux cas opposés du *mantecoso* et du *queso fresco*.

Le *mantecoso* est un fromage semi-frais dont la production se divise en deux étapes. D'abord, on élabore un caillé préparé « au pied de la vache », le *quesillo*, puis le *mantecoso* proprement dit, dans des unités artisanales situées en général en ville. Ce fromage que l'on rencontre seulement à Cajamarca a une longue histoire (deux cent ans) et son apparition s'explique par les conditions d'isolement très particulières de ces paysans de l'*Altiplano* et de leur besoin d'augmenter la durée de conservation du lait. On peut supposer que le *quesillo* a été « inventé » le premier, ce qui avait permis à l'époque d'augmenter de sept jours la durée de vie du lait, puis pour améliorer son goût très insipide, le *quesillo* a été salé et enfin les femmes, habituées à moudre et à broyer sur une pierre plate, le *batan* s'aperçurent qu'elles pouvaient améliorer le goût, la texture et la durée de vie du *quesillo* en le triturant sur leur *batan*. Elles appelèrent alors ce nouveau produit *queso* qui devint ensuite *mantecoso* pour sa ressemblance avec la *manteca* (graisse de porc). Lorsque le moulin à grain manuel Corona a été introduit dans cette zone, elles s'aperçurent vite du parti qu'elles pouvaient en tirer pour fabriquer le *mantecoso*. Aujourd'hui, si le procédé de fabrication du *quesillo* demeure simple et continue à se pratiquer à la ferme, celui de la fabrication du

---

1. Les camions partent les lundis matins s'arrêtent sur des lieux de collecte ruraux transigent par Cajamarca puis continuent leur route vers la côte pour décharger très tôt les mardis matins au marché de Chiclayo de Trujillo après 12 à 14 heures de route et surtout au marché de Zarumilla à Lima après 20 à 22 heures de route.

*mantecoso* s'est modifié au fil des ans, faisant l'objet de petites innovations bien individualisées qui en font aujourd'hui ses secrets de fabrication et ses tours de mains<sup>1</sup>. Le passage du *batan* 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, du procédé en deux temps en deux lieux différents. Le *quesillo mantecoso* peut être considéré comme typique : né dans un contexte d'enclavement, dans le but de prolonger la durée de vie du lait, il s'agit de produits simples rattachés à un terroir, et la qualité du *mantecoso* est étroitement liée aux sols et au climat, autant d'éléments qui déterminent la richesse des pâturages et donc du lait<sup>1</sup>. Ce fromage possède la plupart des caractéristiques requises pour recevoir une AOC qui s'applique lorsque les qualités substantielles d'un produit résultent à la fois des vertus du terroir et des conditions traditionnelles de fabrication, selon "les usages locaux, loyaux et constants". Le *mantecoso* de Cajamarca s'inscrit dans cette lignée de produits liés au terroir, et dont les conditions de fabrication sont traditionnelles.

Par contre et comme nous l'avons déjà évoqué, le cas du *queso fresco* est bien différent, produit « générique », sa fabrication est très simple et rustique et il n'y a pas vraiment un savoir-faire qui se soit développé autour. Les paysans-fromagers, n'ayant aucune notion de fromagerie, appliquent les recettes fournies par les négociants de la ville, intéressés par un coût de production le plus bas possible, par un produit pouvant se conserver et ayant une apparence attractive pour le consommateur et sans se préoccuper de la qualité sanitaire du produit. Cela les a conduits à utiliser des produits chimiques nocifs pour la santé. Les paysans n'ont aucune notion de qualité et comme l'affirme un fromager « ils travaillent le lait comme si c'était un minéral... » et se sont ainsi engagés, sans s'en rendre compte dans un processus de non-qualité.

Si donc les savoir-faire sont relativement semblables sur toute la région le fait que les produits les plus typiques soient en déclin dans la zone de Bambamarca au profit d'un produit plus générique introduit une distorsion territorialisée des savoir-faire, liée en partie à la structuration du marché dans les deux cas.

L'image des produits auprès des consommateurs se construit différemment dans les deux cas compte tenu de la structuration des filières. À Lima il y a une confusion entre ville de Cajamarca, province de Cajamarca et département de Cajamarca, ce qui met en péril la renommée des produits laitiers de Cajamarca, compte tenu des formes d'approvisionnement en produit bas de gamme venus de Bambamarca, de Chota et de Cutervo. De plus à Lima et dans les villes de la Côte se vendent de faux fromages de Cajamarca bien souvent coupés à la farine. Au contraire, les fromages vendus dans la ville de Cajamarca par les fromagers ayant pignon sur rue sont d'excellente qualité et appréciés sur le marché local et par les touristes.

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 les infrastructures routières peu développées et en très mauvaises conditions (une seule véritable route relie cette région à la Côte : c'est aussi l'unique route asphaltée du département<sup>1</sup>) 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 qui peut s'appuyer par ailleurs sur une histoire très riche ayant laissé des vestiges archéologiques de premier plan et une très

belle ville coloniale, Cajamarca considérée comme la ville la plus espagnole du Pérou. 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 animées d'un fort esprit communautaire malgré la destruction des systèmes communautaires au seizième siècle, ce qui leur a permis de s'organiser contre les vols et l'entrée du terrorisme et de réaliser des travaux de bénéfice 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*"<sup>2</sup>. 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'État, les *rondas campesinas* continuent à jouer un rôle de surveillance et de contrôle de la communauté rurale. À 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.<sup>3</sup>

Ces réseaux constituent le « capital social »<sup>4</sup> 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 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

---

2 Personnes ayant des liens de parrainage au sens large.

3 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.

4 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 ».

ville se caractérisent par leur grand individualisme qui est une particularité importante des petits entrepreneurs (Julien, Marchesnay, 88). 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 sont notables : celui de J.C. qui a constitué un réseau d'approvisionnement de *quesillo* de qualité avec des intermédiaires qu'il forme lui-même et charges en retour de former les producteurs et celui de J.D. qui, après avoir été le disciple de Jose Dubach, le suisse qui a introduit les fromageries rurales au Pérou, a introduit lui-même le *queso andino tipo suizo* à Cajamarca et il est 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 où chaque membre se spécialise soit en production soit en commerce. Soulignons enfin que les échanges ont augmenté et les réseaux basés sur la recherche de la qualité se sont étoffés à Cajamarca depuis la création d'une association de fromagers, l'APDL.

De forts contrastes opposent donc les deux configurations en présence. Il est remarquable d'apprécier qu'une même ressource spécifique telle que la qualité des pâturages d'altitude allié à des races laitières créoles produisant un lait au taux de matière grasse (de 4,2% à 4,5% selon le laboratoire d'analyses vétérinaires LABRENOR) 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 misé sur la qualité et pour cela ils ont cherché à améliorer leurs savoir-faire locaux, à développer des stratégies de ventes tirant parti de la localisation exceptionnelle de la Ville de Cajamarca : marché local en croissance rapide, ouverture de mines, tourisme en progression et un accès facile à la côte avec un très bon réseau routier. Comme nous l'avons 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 pouvoir en profiter pour 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 provoquant de très fortes asymétries d'information et de dépendance entre les fromagers ruraux et les négociants en fromage de la ville, l'accès plus difficile à la côte avec une route entre Bambamarca et Cajamarca en très mauvais état, pas de développement du tourisme. L'élément central de cette configuration est le négociant en fromage de Bambamarca dont le but principal est la recherche maximum du profit. Son négoce 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 trou et 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 connaissant de la dramatique situation des non-contrôles sanitaires, ils ne respectent aucune norme de qualité sanitaire. Profitant de l'ignorance des paysans provoquée par des asymétries fortes d'information suivant les théories d'Akerlof (70) reprises par Stiglitz (98) due à leur enclavement, les négociants « conseillent » aux fromagers ruraux l'usage de substances chimiques pour améliorer l'aspect brillant du queso fresco, une texture élastique et sans trou, la durée de vie du produit et abaisser les coûts de production. C'est ainsi que sans discernement sur les 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 pressure.

Ainsi, même si Cajamarca et Bambamarca appartiennent à la même région fromagère, elles structurent un territoire fromager sur lequel la proximité géographique joue de manière différente.

À Bambamarca notamment elle se combine avec un enclavement fort, de mauvaises communications (par exemple le portable et l'Internet très courants à Cajamarca mais n'existe pas à Bambamarca), le réseau électrique a été connecté il y a seulement un an, le réseau routier alentour est composé de pistes mal-entretenu 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 de proximité organisationnelle très différentes qui vont notamment influencer dans les deux cas sur les formes de l'action collective.

### **3) Qualité et activation des ressources et actifs spécifiques par l'action collective**

L'action collective se développe à la fois dans le système *quesillo-mantecoso* sur l'axe Chanta/Yanacancha-Cajamarca articulé à la ville de Cajamarca, et dans celui de la production du *queso fresco* autour de la ville de Bambamarca.

#### **Le système *quesillo-mantecoso* articulé à la ville de Cajamarca**

Les producteurs de *mantecoso* sont installés en ville et sont tournés vers le marché. À 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. 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 organisés pour

la production du *quesillo*. Leurs conditions de vie très difficiles, peu propices à l'hygiène 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 finalité est de leur apporter les seuls revenus monétaires dont ils disposent.

La qualité du produit dépend d'une série de facteurs techniques : 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'y ajoutent des facteurs transactionnels comme la concurrence déloyale, les fraudes et les adulterations et la perception du produit par les consommateurs. Les fromagers cherchent individuellement 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 températures, de temps, etc., enfin ils s'efforcent d'améliorer la présentation des produits.

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, l'offreur et l'acheteur ayant chacun une balance peu précise et biaisée. 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 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 équitablement. 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-t-il, car les producteurs ne se sentent pas concernés par cette qualité dont ils ne tirent aucun bénéfice comme nous l'avons expliqué auparavant.
- Certains fromagers ont commencé à constituer des réseaux de sous-traitants en sélectionnant les meilleurs producteurs de *quesillo*, leur font savoir la qualité dont ils ont besoin et les conseillent, leur fournissent des pastilles de presure 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 basé 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 forme un groupe de *quesilleros*<sup>5</sup> 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 installés à Chanta, D.A. commence à produire du *mantecoso* de qualité. Il a monté sa propre fromagerie, organise un groupe de producteurs de *quesillo* amélioré et aide 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.<sup>1</sup>

Cette recherche de la qualité est l'axe essentiel du développement de l'action collective des fromagers de la ville de Cajamarca.

Avec l'aide de la Chambre de commerce et de son programme Procompeter, certains fromagers ont décidé de former une association ayant deux buts principaux : protéger le renom de leurs produits et ouvrir de nouveaux marchés. Pour cela ils ont créé une marque collective,

---

<sup>5</sup> Intermédiaire négociant en *quesillo*

le « Poronguito »<sup>6</sup> L APDL (*Asociacion de Productores de Derivados Lacteos de Cajamarca*) a ete formellement constituee en association le 27 septembre 1999 avec 39 membres

Les statuts manifestant comme preoccupation principale celle de l'amelioration de la qualite des produits laitiers en fixant les objectifs suivants

- le contrôle et la certification des produits ,
- la participation de l'association a l'elaboration de normes techniques, en collaboration avec les services competents (Senati, Indecopi) ,
- la stimulation de la recherche scientifique pour ameliorer les techniques ,
- l'offre aux fromagers de formations correspondantes aux diverses phases de l'activite fromagere

Ce processus d'action collective se traduit egalement par l'exclusivite de l'acces aux ressources communes Ainsi selon l'article 8 des statuts, seuls les producteurs de produits laitiers et les commerçants sont acceptes Les intermediaires sont exclus de l'Association et de fait les fromagers informels et les vendeurs de rue

Les objectifs recherches par chacun des associes sont en effet

- lutter contre la concurrence (concurrence informelle dans la rue, concurrence des fromages adulteres, concurrence etrangere) ,
- essayer de gagner plus d'argent grâce a une marque collective ,
- acceder plus facilement a des formes de credit ou diverses aides ,
- recevoir les informations et invitations qui transiteront desormais par l'association

Les vicissitudes de l'association temoignent de la difficulte de la mise en place de ce processus Au depart l'absence de relations fortes entre les membres et de confiance suffisante entre eux pour garantir le succes d'une action collective a entraine que la majorite des membres se comportaient en *free rider*, esperant tires des benefices sans vraiment apporter une contribution a la construction collective La presidence et les membres du comite de direction ne jouaient pas bien le role de coordination necessaire au bon developpement de l'association Cependant, en juin 2000, l'APDL obtient une marque de certification collective du bureau des signes distinctifs d'Indecopi<sup>7</sup> devant lui permettre de commercialiser, en certifiant leur qualite, les divers produits laitiers fabriques ou vendus par les associes C est a l'APDL de contrôler les normes de qualite hygienique et organoleptique qu'elle aura definie pour ses produits Mais elle rencontre d'énormes difficultes pour assumer ce rôle Cependant, des relations fortes se sont tissees entre les membres, qui se sont traduites par l'election d'un nouveau president et d'un nouveau comite et par son redemarrage

Certains producteurs de Chanta s'organisent egalement soit autour de ce fromager dynamique, D A , soit sous l'action des ONG qui cherchent a fomentier la creation d'un comite de producteurs de *quesillo* ameliore pour creer une dynamique de production de *quesillo* de qualite Les deux dynamiques sont en passe de converger ce qui ferait apparaître a Chanta une action collective basee sur la qualite du *quesillo*

Un processus de creation de groupes s'est donc mis en place dans ce systeme *quesillo-mantecoso* autour de la qualite d'un côté, l'association APDL avec sa marque collective et ses projets d'A O C et de l'autre une dynamique de production de *quesillo* ameliore pouvant deboucher sur un comite de producteurs Chaque groupe cherche en fait a creer un bien commun la reputation d'un *quesillo* ameliore dans un cas et l'image du *mantecoso* de Cajamarca d'excellente qualite dans l'autre Ils doivent donc s'organiser autour du produit, se mettre d'accord sur la qualite, les

---

<sup>6</sup> Symbolise par un bidon de lait avec une etiquette APDL

<sup>7</sup> Instituto de defensa de la Competencia y de la Proteccion de la Propiedad Intelectual



regles de fonctionnement, la coordination les contrôles, etc les dispositifs d'exclusion autour de ces biens de club

*Quesillo* et *mantecoso* sont intimement lies et de fait forment un bien commun au deux groupes, les producteurs de *quesillo* et ceux de *mantecoso*, qui commencent a s'en rendre compte, comme le montrent un certain nombre d'initiatives individuelles. L'avenir du systeme dependra probablement de la capacite des deux groupes d'acteurs, d'etablir une veritable relation de proximite basee sur la confiance entre eux et donc de leur capacite de negocier des accords de qualite dont tous devront sortir gagnant. Les initiatives actuelles de l'APDL et la creation d'un comite *quesillo* pourraient ouvrir de nouvelles perspectives autour d'un meme bien commun territorialise, **l'image de qualite du *mantecoso* de Cajamarca fait de *quesillo* ameliore**. Un processus de concertation et de negociation devrait s'ouvrir entre les deux groupes autour d'un bien collectif qui serait donc du *mantecoso* fait de *quesillo* ameliore et pourrait deboucher sur un « accord de competitivite base sur la qualite ». D'autres aspects devront être approfondis, en particulier les problemes de coordination et de mediation en cas de conflit

### **Le systeme queso fresco de Bambamarca**

Nous avons vu que les producteurs de Bambamarca se sont specialises dans la fabrication d'un fromage de type generique, sans aucune identite, de mauvaise qualite. En effet les commerçants de Bambamarca ont etabli des circuits de commercialisation sur les marches des banlieues pauvres de la peripherie de Lima en positionnant ce produit comme un produit tres bon marche. Il existe cependant un *queso fresco* de qualite, fabrique et distribue par les grandes entreprises telles que Gloria ou Laive dans les supermarches de Lima, les consommateurs faisant leur choix en fonction de la marque et non de l'origine. Il s'agit en effet d'une qualite industrielle non liee a la typicite

Cette structuration du marche determine en partie une forme d'action collective differente de celle presente a Cajamarca

Un groupe de paysans « eclaires », issus des dirigeants du systeme tres organise d'autodefense, *las rondas campesinas* cherchent aujourd'hui a trouver des solutions pour organiser leur negoce de fromage. Un de ses leaders, Sandro, lui-meme producteur de fromage a reussi a convaincre d'autres fromagers pour creer l'association APL (Association de Producteurs de Produits Laitiers) dite « los campesinos » avec deux priorites

- l'ouverture d'un poste de distribution au marche de Zarumilla a Lima, marche ou sont installes les negociants de Bambamarca
- la creation d'un programme de formation et d'assistance technique aupres des producteurs associes pour ameliorer la qualite et la securite sanitaire des produits

En fait, ce groupe de paysans cherchent a s'organiser pour etablir eux-memes leur systeme de distribution a Lima et de cette façon contourner les negociants actuels, coupables a leurs yeux d'avoir fait perdre son identite a leurs produits et d'être le maillon fort, accaparant des benefices sur leur dos. Ils esperent ainsi ameliorer rapidement la qualite des produits pour leur permettre de mieux se positionner sur le marche. Les associes une quarantaine, doivent s'engager a fournir du fromage frais de qualite suivant les normes definies dans le programme d'assistance. Cela explique que les premiers resultats a Zarumilla ne soient guere encourageants. Avec l'appui d'une ONG locale, le Cedepaz et de son projet PRA, ils analysent aujourd'hui la situation pour trouver un nouveau systeme de distribution et donc un changement d'implantation

## Conclusion

La comparaison entre les deux situations de Cajamarca et de Bambamarca permet 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 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* À 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 adulterations, 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 queso ameliore de Chanta et l'association APL « los campesinos » se sont formés sur une base forte de capital social née des systèmes solidaires d'autodéfense comme les *rondas campesinas* ou des travaux communautaires type *mungas*, 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 (90) au 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 se mettent en place des dispositifs d'exclusion. 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 à exclure du marché certaines catégories d'agent 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 de participer, les modalités de mise en place et ont constitués 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 l'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

## **Bibliographie**

- ALTNBURG, T , MEYER-SIAMLR, J , 1999 How to Promote Clusters Policy Experiences from Latin America *In* World Development Vol 27 No 9 The American University, Washington, USA pp 1693-1713
- AKERLOF, G 1970 The market for «Lemons» quality uncertainty and the market mechanism *Quartely Journal Economis* Volume 84 USA Pag 488 a 500
- BECCATINI, G 1979 dal settore industriale al distretto industriale, rivista de economia e politica industriale, VOL 5, N°1, 7-21
- BOUCHER F , GUEGAN M , 2001 Dossier SYAL, le cas des fromageries rurales de Cajamarca, dans le nord du Perou En cours d edition
- CAPECCHI, V 1987 Formation professionnelle et petite entreprise le developpement industriel a specialisation flexible en Emilie-Romagne, revue formation et emploi, n° 19, July-September 1987, 3-18
- COLFMAN J 1990 Social Capital in the Creation of Human Capital *In* American Journal of Sociology, pp97 120
- COLLEIS G , PECQULUR B , 1993 Integration des espaces et quasi integration des firmes vers de nouvelles rencontres productives? *Revue d Economie Regionale et Urbaine* No 3 France 19p
- DEL POZO M 2002 La produccion y comercio de quesos en Bambamarca con el enfoque de sistemas agroalimentarios localizados (SIAL), Tesis para la obtencion del titulo de licenciatura en ciencias economicas de la Universidad Ricardo Palma Lima, Perou
- DIRVEN M , (ED ), 2001 Apertura economica y (des)encadenamientos productivos, reflexiones sobre el complejo lacteo en America Latina Santiago du Chili, CEPAL, Nations Unis, Chili 396p
- GRÈZES J P 2000 La production fromagere a Cajamarca (Perou) un exemple de Syal memoire du diplôme d'ITA des regions chaudes Montpellier, CNEARC, France 111p
- GUEGAN M 2001 Diagnostic agro-pastoral oriente vers la valorisation des produits laitiers Zone de Chanta et Yanacancha, Nord Perou Memoire en vue de l'obtention du Diplôme d'Agronomie Tropicale CNEARC, Montpellier, France 119 p + annexes
- HERVEI H 1999 Identification et delimitation des systemes agro-alimentaires localises du secteur laitier de Cajamarca, DESS Economie Rurale et Gestion des Entreprises Agro-alimentaires, Universite de Montpellier France
- JULIEN, P , MARCHESNAY, M 1988 La petite entreprise, principes d'economie et de gestion Collection Vuibert gestion Librairie Vuibert, Paris, France 287p
- LACROIX, A , MOILLARD A , PECQUFUR, B , 1998 A meeting between quality and territorialism, paper presented at the 2<sup>nd</sup> ESEE conference « Ecological Economics and Development », Geneva, March 1998
- LUNDY, M , BOUCHER F LI AL (2000) Informe Primer taller SIAL Cajamarca Mercado de Chanta Serie de trabajo SIAL, PRODAR no Lima, Perou
- MARINOZZI, G , 2000 Strategies collectives et dispositifs de commercialisation l'essor de la fructiculture irriguee a Juazeiro Petrolina (Nordeste du Bresil) These en economie agricole INP Toulouse France 290p
- MCCORMICK, D , 1999 African Enterprise Clusters and Industrialization Theory and Reality World Development Vol 27 No 9, pp 1531-1551, 1999 Londres, Angleterre
- MUCHNICK, J , SAUTIER, D , 1998 Systemes agro-alimentaires localises et construction de territoires Proposition d action thematique programmee CIRAD Paris, France 46p
- NADVI, K , SCHMILZ, H (EDITEURS SCIENTIFIQUES) 1999 Industrial Clusters in Developing

- Countries *In* World Development Vol 27 No 9 The American University, Washington, USA 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
- OISON, M , 1992 La logica de la Accion Colectiva Bienes Publicos y la Teoria de Grupos Limusa, Grupo Noriega Editores Mexico 199p
- PORTER, M , 1998 Clusters and the new economics of competition Harvard Business Review, USA Nov-Dec 1998 pp 77-90
- PECQUEUR B 1992 Du territoire a la territorialite, communication au seminaire de Grenoble "Industrie et territoire", IREP/D, 1992
- RAMOS J, 2001 Complejos productivos en torno a los recursos naturales una estrategia prometedora ? *In* DIRVLN M (ED), 2001 Apertura economica y (des)encadenamientos productivos, reflexiones sobre el complejo lacteo en America Latina Santiago du Chili, CEPAL, Nations Unis, Chili p 29-60
- REQUIER-DESJARDINS, D , BOUCHER F , CIR DAN C 2002 Globalization and the evolution of production systems Rural Food-Processing and Localised Agri-Food Systems in Latin-American Countries, accepte a Entrepreneurship and Regional Development, a paraître 2002, 20p
- REQUIER-DESJARDINS, D , 1998-1 El Concepto economico de proximidad impacto para el desarrollo sustentable *In* Web dea Destin-C3ED/ UVSQ Saint Quentin en Yvelines, France
- REQUIER-DESJARDINS, D , 1998-2 Globalizacion y evolucion de la Agro-Industria Rural en los paises andinos un enfoque sobre los sistemas agroalimentarios localizados Web D E A Destin-C3ED/ UVSQ Saint Quentin en Yvelines, France
- REQUIER-DESJARDINS D , 1999 Agro-industria rural y sistemas agroalimentarios localizados Cuales puestas *In* www prodar org – X Aniversario PRODAR 17p
- SCHMITZ, H , 1999 Global Competition and Local Cooperation Success and Failure in the Sinos Valley, Brazil *In* World Development Vol 27 No 9 The American University Washington, USA pp 1627-1650
- SCHMITZ, H , 1999 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 Institute of Development Studies Angleterre 12p
- SCHMITZ, H , 1997 Collective efficiency and increasing returns Discussion paper n° 50 Institute of Development Studies Angleterre 28p
- STIGLITZ J 1998 La informacion imperfecta en el mercado de productos *In* chapitre 18 du manuel « Microeconomia (de la segunda edicion inglesa) » Editorial Ariel, S A , Barcelona, Espagne pp 439 a 459
- SEIFERT R 1990 Via campesina y cuenca lechera CONCYLEC, CAPLECA, Lima, Perou 352p
- THIFETEN L 2001 Etude de la commercialisation des produits laitiers de Cajamarca sur la cote proche (Chiclayo et Trujillo) Memoire en vue de l obtention du diplôme d Ingenieur en Agronomie Tropicale Cnearc, Montpellier, France 112 p + annexes
- TORRE A , 2000 Economie de la proximite et activites agricoles et agroalimentaires Elements d un programme de recherche *In* Revue d Economie d un Regionale et Urbaine N° 3 407-426