



**HAL**  
open science

## Une démarche prospective fondatrice d'une stratégie agro-écologique

Pierre Philippe, Hervé Hannin

► **To cite this version:**

Pierre Philippe, Hervé Hannin. Une démarche prospective fondatrice d'une stratégie agro-écologique. Rencontre Chercheurs - Professionnels : Sortir des pesticides en viticulture - rencontre sur 3 sites, Mar 2022, Beaune, Montpellier, Bordeaux, France. hal-03648102

**HAL Id: hal-03648102**

**<https://hal.inrae.fr/hal-03648102>**

Submitted on 21 Apr 2022

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# Une démarche prospective fondatrice d'une stratégie agro-écologique

Pierre PHILIPPE, Directeur général « Les Vignerons de Buzet »

Hervé HANNIN, L'Institut Agro, Directeur du développement IHEV

Produire et Protéger Autrement

**INRAE**

8 mars 2022

Pierre Philippe

Hervé Hannin

## *Les Vignerons de Buzet*

**Précurseur et modèle agro-écologique dans la filière vitivinicole ? une démarche collective de long terme issue d'un exercice prospectif en partenariat avec la Recherche**

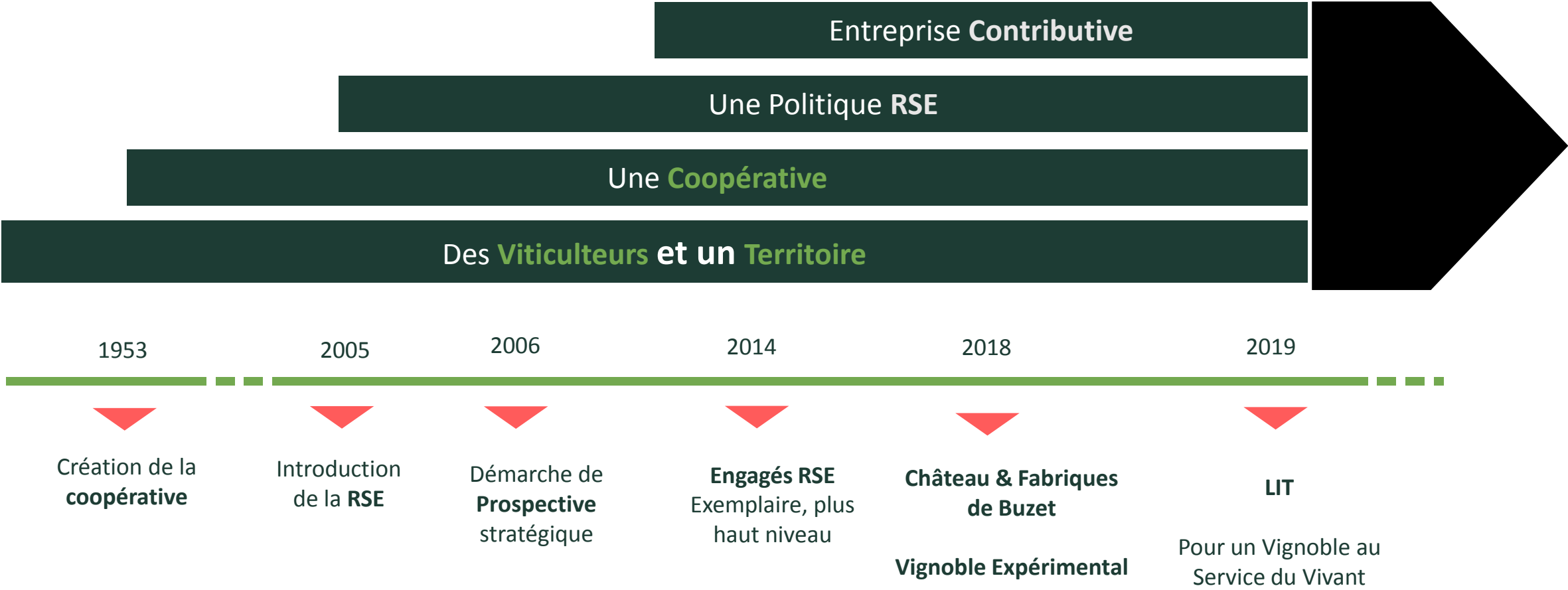




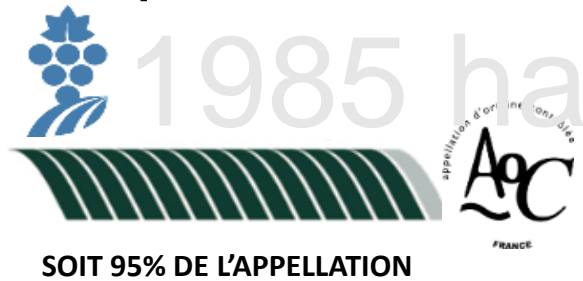
# Qui sommes- nous?



# Une Coopérative à incidence positive sur son territoire



# Les vigneronns de Buzet et La responsabilité sociale des entreprises



11 MILLIONS  
DE BOUTEILLES  
COMMERCIALISÉES  
(EN ÉQUIVALENT 75 CL)



160

VITICULTEURS



90

salariés



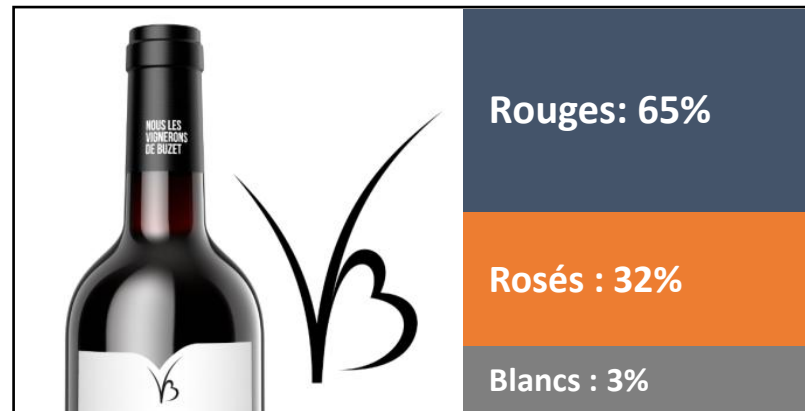
Un engagement  
depuis 2005

« exemplaire » sur l'échelle afnor  
d'évaluation de la norme Iso 26000

Le plus haut niveau  
depuis 2014

100% des vins élaborés selon une politique  
générale d'entreprise basée sur les principes  
du Développement Durable

Nos démarches spécifiques





# Une démarche à 360°



- 1 seul modèle de capsule
- 1 seul format d'étiquette par réseau
- 1 seul format de contre-étiquette
- 1 bouteille éco

Éco conception



# POLITIQUE E DE REDUCTION N DE PESTICIDE S





# CONTRE LES MALADIES : DU BON SENS ET UN GRAIN DE FOLIE

## SANS

**SANS** TRAITEMENT CHIMIQUE  
CONTRE LE BOTRYTIS  
DEPUIS 2013

**SANS** PRODUITS CMR DEPUIS  
2016

**SANS** FORLPEL DEPUIS 2016

## AVEC

**AVEC** PLUS DE SURVEILLANCE ET  
D'INTERVENTION HUMAINE

**AVEC** UN CALENDRIER DES VENDANGES ET DES  
ITINERAIRES DE VINIFICATION CHOISIE

**AVEC** DES METHODES ALTERNATIVES (GENODIS,  
SOLUTIONS A BASE DE PLANTES, BIOCONTROLE)

# -40%

Notre indice de fréquence de traitement (ift) est inférieur de 40% à l'IFT moyen de la nouvelle aquitaine (9,5 contre 16,5)

# CONTRE LES insectes ravageurs: plus de biodiversité

## SANS

SANS acaricides depuis 2009

SANS néonicotinoïdes et autres insecticides nocifs pour les abeilles depuis 2014

## AVEC

AVEC - confusion sexuelle

AVEC - Insectes auxiliaires

AVEC - biodiversité pour un milieu riche et diversifié

AVEC - observations pour des interventions à juste dose (pièges à insectes)

AVEC - biocontrôle

# 85%

des espèces recensées sont des espèces auxiliaires de la vigne: araignées, coccinelles, chrysopes .. protègent naturellement la vigne en se nourrissant de larves ou insectes nuisibles à la vi



# améliorer la qualité des sols: le retour des vers de terre

## SANS

**SANS** engrais chimique depuis 2017

**SANS** désherbants chimiques résiduels depuis 2005

**85%**

**ENGRAIS ORGANIQUES**

## AVEC

**C**

**AVEC** – couverture végétale des sols

**AVEC** – désherbage mécanique

**AVEC** – engrais organiques uniquement

**AVEC** – désherbants foliaires uniquement et localisés sous les rangs

**AVEC** – moins de travail du sol et plus en profondeur

**95%**

**DES SOLS COUVERTS AVEC DES ESPECES VEGETALES**





Hervé Hannin

Pierre Philippe

*Dès 2006, une démarche originale par les faits :*

- d'équiper le passage d'un exercice de **prospective** (MACRO) à la mise en place d'une **stratégie d'entreprise** (MICRO),
- en y associant tout au long de la démarche **toutes les composantes** de celle-ci : responsables professionnels comme salariés, techniciens comme commerciaux
- de s'adosser sur un travail de **recherche** [avec Mpl Sup Agro (H Hannin), FAM (P Aigrain, F Brugière), MBS (G Dejean)]
- de déboucher sur **un plan stratégique qui a anticipé** sur les valeurs attendues dans la filière 15 ans après...

## *Les vertus d'une démarche de recherche en prospective stratégique*

- A partir d'un exercice classique sur les valeurs de l'entreprise VB,
- la démarche prospective de filière INRA 2003 a été adaptée à l'entreprise BUZET :
- Un exercice de prospective spécifique à BUZET entre 2006 et 2010 suivie de points réguliers (2012, 2015, 2020)
- Objectifs :
  - Utiliser les acquis des visions INRA 2003
  - Eclairer l'avenir et le long terme quand l'analyse stratégique classique n'éclaire souvent que le présent
  - Bâtir un plan d'actions sur une vision de long terme
  - Souder les équipes autour d'un projet co-construit

## Les étapes de la prospective Vignes & Vins

Méthodologie prospective : construire des scénarios qui serviront de support à la construction de stratégies (de recherche, et/ou pour la filière)

La **représentation commune** du système

le repérage de **processus** en œuvre (passé et présent)

la définition d'**hypothèses**

la **matrice** des relations entre hypothèses

l'agrégation des hypothèses en **microscénarios**, puis en **scénarios**

La construction de **microstratégies**, puis agrégation en **stratégies**

*Confrontation  
aux  
Experts*



## *L'émergence des questions environnementales et agro-écologiques*

- La dimension environnementale et agro-écologique apparaît à Buzet avant la plupart des concurrents...
- ... mais tard dans la démarche de recherche ! Issue du choix des attitudes stratégiques et du travail minutieux conduit en interdisciplinaire et inter-métiers
- les « enjeux pour l'entreprise (30 EE) » font émerger la question dans les « Axes Stratégiques Prioritaires » (ASP)

## La prospective stratégique (phase 2 fin)

- 1 Trade-Mkg et Mkg orienté prescripteurs
- 2 R/D : ingénierie reverse : itinéraires viti-oeno vers profils ppts préderterminés
- 3 Capacité d'existence et de négo Face à Centrales d'Achats
- 4 Capacité de diversifier et délocaliser le sourcing
- 5 Sous contraintes environnementales, sélection de l'excellence à Buzet
- 6 Capacité à produire dans zones plus favorables
- 7 Cohérence de gamme par marché
- 8 respect des cahiers des charges des prod. extérieures à Buzet
- 9 Acquisitions/transpositions de savoir-faire dans d'autres milieux
- 10 Degré d'implication/maîtrise dans la production hors Buzet
- 11 Capacité à réguler (apports, délimitation, statuts)

- 12 Mkg orienté consommateurs / segmentation Au sein des AOC Buzet
- 13 Trade-Mkg et Mkg orienté Prescripteurs de toutes sortes
- 14 R/D : ingénierie reverse : itinéraires oeno vers profils ppts préderterminés
- 15 Mutualisation ou externalisation / réseaux d'entreprises identifiées sur base de process
- 16 capacité à produire en masse économiquement viable
- 17 maîtrise techno pour compenser baisse de profit viti
- 18 capacité à pénétrer des circuits de masse
- 19 capacité à travailler des circuits de masse
- 20 capacité à réguler l'augmentation les apports
- 21 élargissement du sourcing Intra-zone

## A partir des 6 scénarios sélectionnés, 30 EE produits

- 22 Log.Réponses aux normes environnementales et/ou différenciation
- 23 Prod. produire propre « au sens de la GD »
- 24 Connaissance des attentes du consommateur et crédibilité forte sur les thèmes de l'environnement/naturalité/proximité
- 25 connaître les différents outils et méthodes de respect de l'environnement
- 26 Inf.Capacité à produire « propre » D'une manière acceptée par la GD
- 27 packager l'objet de la franchise (initial + évolution permanente))
- 28 Transmission des savoirs et savoir-faire vers franchisés
- 29 crédibilité sur le produit et sur le savoir-faire
- 30 identifier l'objet de la franchise

ASP	Pro activité +(/- car tous P+)	Réactivité anticipée	Veille
<b>Actions aisées</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 23 : produire propre « au sens de GD »</li> <li>- 22 : Réponses aux normes environnementales et/ou différenciation</li> <li>- 1B : Trade-Mkg et Mkg orienté Prescripteurs de toutes sortes</li> <li>- 2B : R/D : ingénierie reverse : itinéraires oeno vers profils pdts prédéterminés</li> <li>- 25 : connaître les différents outils et méthodes de respect de l'environnement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 5 : sélection de l'excellence</li> </ul>	
<b>Actions faisables</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 11B : capacité à réguler (l'augmentation) des apports</li> <li>- 17 : maîtrise techno pour compenser baisse des profits viti</li> <li>- 3 Capacité d'existence et de négo Face à Centrales d'Achats</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 24 : Connaissance des attentes du consommateur et crédibilité forte sur les thèmes de l'environnement / naturalité / proximité</li> <li>- 16 capacité à produire en masse économiquement viable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 15 : Mutualisation ou externalisation / réseaux d'entreprises identifiées sur base de process</li> <li>- 6 : capacité à produire dans zones + favorables</li> </ul>
<b>Actions difficiles</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- 18B : capacité à travailler et pénétrer des circuits de masse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 9 : acquisition / transposition de Sav-faire ds autres milieux</li> <li>- 4 : capacité à diversifier délocaliser sourcing</li> <li>- 29 : crédibilité sur pdt et Savoir faire</li> </ul>



La structuration des ASP en grands dossiers

### **TROIS GRANDS DOSSIERS PRIORITAIRES A TRAITER**

#### **Le dossier AVAL Regroupe les ASP: Empathie avec la GD**

Trade Marketing et Marketing orienté Prescripteurs Capacité d'existence et de négociation face aux Centrales  
Capacité à pénétrer et à travailler les circuits de masse

#### **Le dossier AMONT Regroupe les ASP: Excellence industrielle**

R&D : ingénierie reverse : itinéraires oeno vers profils pdts prédéterminés : maîtrise techno pour compenser baisse des profits viti.

Capacité à produire dans zones + favorables extra-Buzet :

Capacité à produire dans zones + favorables intra-Buzet (et produire + favorablement)

#### **Le dossier ENVIRONNEMENT Regroupe les ASP: Adaptation à l'exigence environnementale**

Produire propre « au sens de GD »

Réponses aux normes environnementales et/ou différenciation :

Connaître les différents outils et méthodes de respect de l'environnement

# Conclusions

---

- **Un exercice minutieux et de longue haleine, investissement utile sur le long terme**
- **Une véritable démarche d'anticipation**
- **Une capacité à faire émerger des enjeux-clés pour la stratégie de l'entreprise**
- **Un outil de management « durable » des équipes fondé sur des représentations partagées et la création de références communes**



Montpellier Sup Agro 8 avril 2009 – Séminaire prospective stratégique « Vignerons de Buzet »



Biarritz, 12 mars 2015 – Séminaire prospective stratégique « Vignerons de Buzet »

# la prospective stratégique : actualités et perspectives

---

- Au plan micro, méso et macro : 20 exercices en cours (avec FAM) depuis 20 ans
- un équipement méthodologique pour l'interdisciplinarité
- à associer à une démarche de recherche participative

- Le projet **LACCAVE** sur le changement climatique  
Bordeaux- Montpellier + 23 centres de recherche

- Le projet **VITAE** : Bordeaux- Montpellier-Dijon-Colmar  
+ entreprises Moët Hennessy, Vignerons de Buzet



Remise au Ministre de l'Agriculture de la stratégie de la filière face au Changement Climatique, le 26 aout 2021



*Pierre Philippe  
Hervé Hannin*

*Merci de votre attention*

