



**HAL**  
open science

## Les hypofirmes des filières françaises du rosier

Béatrice Plottu, Caroline Widehem

► **To cite this version:**

Béatrice Plottu, Caroline Widehem. Les hypofirmes des filières françaises du rosier. 2020. hal-02897499v1

**HAL Id: hal-02897499**

**<https://hal.science/hal-02897499v1>**

Preprint submitted on 12 Jul 2020 (v1), last revised 16 Nov 2021 (v2)

**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.

Pour citer ce document :

Plottu B., 2020, Les hypofirmes des filières françaises du rosier, *Pré-publication, document de travail*, laboratoire SMART-LERECO, 10 juillet, 4 pages.

# Les hypofirmes des filières françaises du rosier

## Résumé

S'appuyant sur le concept d'hypofirme en référence aux stratégies d'innovation et de dynamiques entrepreneuriales des petites entreprises, cet article s'interroge sur la complémentarité ontologique entre les stratégies de singularité des hypofirmes et celles de standardisation des grandes entreprises en matière de création de nouvelles variétés au sein des chaînes de valeur des filières françaises du rosier.

**Mots-clés :** hypofirmes, singularité, innovation, communauté, végétal.

De nos jours, le végétal d'intérieur préféré des consommateurs français est la rose coupée. Le végétal le plus vendu pour l'extérieur est le rosier de jardin. Ces deux filières du rosier représentent ainsi l'une des parts de marché les plus importantes dans le secteur français du végétal d'ornement. Le positionnement du rosier sur le marché du végétal résulte sur le long terme de la mise en œuvre par les rosiéristes français d'une logique marchande de diffusion à grande échelle d'une production de rosiers standards, qui a pris naissance dès les années soixante à soixante-dix. A cette époque, les grands rosiéristes français ont restructuré leurs entreprises, en segmentant leur processus productif : en amont, le processus créatif attaché à l'obtention de nouvelles variétés de rosiers, puis le processus de développement attaché à leur multiplication.

Pour maîtriser les coûts attachés à la multiplication, les grands rosiéristes français ont développé la production en la déléguant à des partenaires sous contrat et en la délocalisant en grande partie à l'étranger. Ils se sont alors recentrés en amont du processus productif sur la création de nouvelles variétés protégées de rosiers par des titres spécifiques de propriété intellectuelle (Veith, 2007) générant de la rente. Ce recentrage correspond à une stratégie dite des créneaux bien connue des experts dans les années soixante-dix en France (Lorenzi, 1980). Si cette stratégie consacre la réussite professionnelle des grands rosiéristes français, elle interroge néanmoins à plus long terme sur les risques attachés à toute sélection et diffusion à grande échelle de produits standards. La standardisation épuise en effet la diversité et donc épuise progressivement le potentiel de sélection future (Foray, 1996).

Cette stratégie ne bride pas pour autant le potentiel innovant dans les chaînes de valeur du rosier. De petites entreprises innovent et revendent leurs créations aux grands rosiéristes ou les diffusent pour leur propre compte. Dans tous les cas, leurs créations profitent aussi aux grands rosiéristes car les concours et autres évènements professionnels constituent autant d'occasions de prendre connaissance des nouveautés et de les utiliser pour améliorer ses propres créations, sans obtenir au préalable une licence d'utilisation. En effet, en vertu de l'acte de 1991 de l'Union pour la Protection des Obtentions Végétales (UPOV), l'utilisation d'une variété végétale protégée dans des programmes de recherche et de sélection est libre de droit en Europe. Face à l'emprise croissante de la brevetabilité dans le domaine du vivant et du végétal en particulier, ce principe constitue une exception. Cette pratique libre de droit organise de fait une forme particulière d'interdépendance entre acteurs de la création à l'accès au matériel génétique.

Pour citer ce document :

Plottu B., 2020, Les hypofirmes des filières françaises du rosier, *Pré-publication, document de travail*, laboratoire SMART-LERECO, 10 juillet, 4 pages.

Cet article s'interroge précisément sur cette interdépendance entre grands et petits rosiéristes obtenteurs. Il s'appuie sur le concept d'hypofirme (Marchesnay, 2004, 2008, 2014, 2016) et son pendant celui d'hyperfirme. En référence aux stratégies d'innovation et de dynamiques entrepreneuriales des toutes petites et petites entreprises, l'hypofirme, mue par une logique patrimoniale, valorise son savoir-faire par un positionnement stratégique singulier sur le marché ; à la différence de de l'hyperfirme qui peut déployer une logique marchande de diffusion de standards à grande échelle. La mobilisation du concept d'hypofirme nous permet de caractériser la complémentarité ontologique des modèles économiques au sein des filières du rosier. Comment les hypofirmes font-elles pour survivre à côté des hyperfirmes ? Comment co-existent-elles ? Entre stratégie de singularité des hypofirmes et stratégie de standardisation des hyperfirmes, quels échanges gagnant – gagnant au sein des filières? Quelles conditions de développement à ces échanges? Quelles limites ?

La première section analysera les chaînes de valeur des filières françaises du rosier et leur pilotage amont par les grands rosiéristes, puis montrera l'apport à cette analyse du concept d'hypofirme. La deuxième section sera consacrée au succès et limites de la stratégie de standardisation des grands rosiéristes. La troisième développera la stratégie de singularité des hypofirmes, les conditions et les limites de sa complémentarité avec celles des grands rosiéristes.

### **L'apport des hypofirmes à l'analyse des chaînes de valeur des filières françaises du rosier**

La maîtrise de la création de nouvelles variétés constitue une étape stratégique dans le pilotage des chaînes de valeur des filières françaises du rosier. Si ce maillon est dominé par les grands rosiéristes, de petites entreprises possèdent aussi le pouvoir de créer la nouveauté. Elles peuvent vendre leurs créations aux leaders lors d'événements professionnels et ainsi les influencer. En vertu de l'acte de 1991 de l'Union pour la Protection des Obtentions Végétales (UPOV), tout obtenteur peut en effet utiliser dans ses programmes de recherche et de sélection une variété végétale protégée, sans obtenir au préalable une licence d'utilisation. Les grands rosiéristes s'appuient ainsi sur les créations de petites entreprises pour améliorer les leurs. Ces petites entreprises françaises, obtenteurs et producteurs sont actuellement moins d'une dizaine.

Pour éclairer cette relation d'interdépendance, nous mobilisons le concept d'hypofirme (Marchesnay, 2004, 2008, 2014, 2016) pour désigner ses petites entreprises et son pendant celui d'hyperfirme pour désigner les grands rosiéristes. En référence aux stratégies d'innovation et de dynamiques entrepreneuriales des toutes petites et petites entreprises, le déploiement du concept d'hypofirme fait appel à l'économie de la singularité, notion développée par Karpik (2007) et Ascher (2005) (Marchesnay 2014).

Mue par une logique patrimoniale, l'hypofirme recherche la petite taille pour conserver la maîtrise de son patrimoine. Ce dernier tient à la personnalité singulière de l'entrepreneur, qui, grâce à ses compétences distinctives d'innovation, sait combiner des ressources spécifiques. Cette capacité-clé de l'entrepreneur rejoint les notions de capacités dynamiques (Teece et al., 1997). L'entrepreneur mobilise certains savoirs et savoir-faire, apprend par essais-erreurs sur la base de ressources d'usage qu'il transforme en activités de par son opportunisme et ses compétences (Marchesnay, 2014). Ce travail relève d'un temps de construction long de ressources originales. Il repose sur une logique de création de valeurs pour un marché qui

Pour citer ce document :

Plottu B., 2020, Les hypofirmes des filières françaises du rosier, *Pré-publication, document de travail*, laboratoire SMART-LERECO, 10 juillet, 4 pages.

n'existe pas encore, ce qui est risqué. Ce travail combinatoire est considéré comme difficilement transmissible, inaccessible et hautement valorisable. Il est par conséquent valorisé par un positionnement stratégique singulier sur le marché, comme c'est le cas pour les métiers d'artisanat d'art (Marchesnay, 2016). La singularité peut conduire l'entrepreneur à créer une aire concurrentielle nouvelle pour un segment particulier de clientèle, en proposant une technologie nouvelle, un produit différent, un besoin jusqu'ici non détecté ou non satisfait (Marchesnay, 2008). Elle confère à l'entrepreneur un avantage concurrentiel. L'entrepreneur peut singulariser son activité en développant sa notoriété au point de se « stariser » (Marchesnay, 2004). La singularité est cependant provisoire. Toute ressource même idiosyncratique peut être à terme copiée, imitée ou remplacée (Loup et Rakotovahiny, 2010). C'est pourquoi la singularité repose sur une créativité permanente.

Cette expertise créatrice s'entretient de manière adaptative et interactive au sein d'un réseau. La singularité de l'entrepreneur relève souvent d'une passion personnelle, partagée au sein d'un réseau de confiance, au sein duquel l'hypofirme fonctionne (Marchesnay, 2004). Car l'entrepreneur « ne travaille pas isolément : son activité est encadrée dans un système productif plus large, dans lequel il apporte son expertise, à l'instar du spécialiste [...] d'un modèle singulier d'art. Il doit s'intégrer dans un projet architectural » (Marchesnay, 2004 p.15). Son réseau « est éminemment évolutif, au gré des innovations internes ou externes au réseau, lequel peut se développer et se pérenniser sur des bases largement informelles » (Marchesnay, 2008 p.154). Le champ transactionnel de l'hypofirme déborde généralement le cadre strict des relations marchandes pour intégrer le champ social. L'hypofirme recherche la proximité, dans ses relations à ses partenaires de réseau ou son encastrement sur un territoire donné. L'hypofirme recherche d'autant la proximité, qu'elle répugne à la croissance, mue par une logique patrimoniale. Dans la poursuite de cette logique, la question de la transmission du savoir-faire est un enjeu crucial. Le patrimoine singulier de l'hypofirme est source de son autonomie et de sa pérennité, tout autant que son fonctionnement en symbiose avec son réseau. Ce sont les clés de son adaptabilité.

A contrario, les normes managériales de l'hyperfirme rendent plus difficile pour elle les choix singuliers et bride son innovation. C'est pourquoi elle est conduite à confier la recherche à de petites structures, évitant ainsi d'assumer les risques inhérents à l'innovation, quitte à assurer le développement du produit. La créativité permanente, sur laquelle repose la singularité de l'hypofirme, représente en effet un graal difficilement atteignable pour les grands groupes gérés selon les normes managériales de concentration, d'innovation et d'internationalisation. L'hyperfirme privilégie le paradigme de la croissance et la recherche systématique d'économies d'échelle (Marchesnay, 2004, 2016). Le recentrage sur un métier maîtrisé y est favorisé, impliquant l'élimination systématique d'innovations non rentables, en particulier dont le degré excessif de nouveautés est facteur de risques élevés. La priorité est donnée à des innovations incrémentales, se greffant sur des procédés connus (brevets), des processus existants, des besoins ciblés. L'innovation produit et son développement commercial, en phase intensive, y repose sur une procédure rationalisée, portée sur des adaptations pour des usages précis, en fonction de besoins anticipés du marché (Marchesnay, 2008). Mais ce degré d'innovation peut s'avérer insuffisant pour compenser le déclin lié à la consommation de « l'hypermodernité », au nomadisme des besoins (Marchesnay, 2008). Le maintien d'un taux de profit normal est alors obtenu par délocalisation. « Les hyperfirmes managériales, de la seconde génération industrielle, se désengagent largement du territoire national, à la recherche de nouveaux débouchés vers les pays accédant à la post modernité, ou de « gisements de main-d'oeuvre »

Pour citer ce document :

Plottu B., 2020, Les hypofirmes des filières françaises du rosier, *Pré-publication, document de travail*, laboratoire SMART-LERECO, 10 juillet, 4 pages.

pour la transformation, en conservant (pour l'instant) les activités de conception et d'innovation » (Marchesnay, 2008, p.155).

Ainsi, si l'hyperfirme privilégie une innovation produit reposant sur une procédure rationalisée par adaptation à des usages précis en fonction de besoins anticipés du marché, la stratégie singulière de l'hypofirme repose généralement sur une logique plus risquée de création de valeurs par combinaison de ressources originales pour un marché qui n'existe pas encore. Entre stratégie de rationalisation de l'hyperfirme et stratégie de singularité de l'hypofirme, nous allons analyser dans les sections qui suivent, à partir de ce cadre conceptuel, les relations d'interdépendance entre grands rosiéristes et petites entreprises dans les chaînes de valeur des filières françaises du rosier.

## Remerciements

Ce travail a bénéficié d'un financement de l'Agence Nationale de la Recherche dans le cadre du projet Rosesmonde « création, patrimonialisation et marchandisation dans le monde de la rose » (2015-2020).

## Bibliographie

- Ascher, F., 2000, *La Société hypermoderne*, La Tour d'Aigues, Paris, Editions de l'Aube.
- Foray D., 1996, « Diversité, sélection et standardisation : les nouveaux modes de gestion du changement technique », *Revue d'économie industrielle*, n°75, pp.257-274.
- Karpik, L., 2007, *L'Economie des Singularités*, NRF, Paris, Gallimard.
- Loup S., Rakotovahiny M.A., 2010, « Protection et valorisation de la créativité artisanale », *Management et avenir*, vol. 10, n°40, pp.100-115.
- Lorenzi JH., 1980, Une stratégie de recentrage, *Revue d'économie industrielle*, n°14, pp.233-237.
- Marchesnay M., 2004, Hypermodernité, hypofirme et singularité, *Management & avenir*, vol. 2, n°2, pp.7-26.
- Marchesnay, M., 2008, L'hypofirme, vivier et creuset de l'innovation hypermoderne, *Innovations*, vol. 1, n°27, pp.147-161.
- Marchesnay M., 2014, Repenser l'entrepreneur : de l'esprit d'entreprise à l'esprit de métier, *Innovations*, vol. 2, n°44, pp.11-31.
- Marchesnay M., 2016, « Stratégies d'innovation et dynamiques entrepreneuriales », published by ISTE Ltd London, UK, OpenScience.
- Teece D.J., Pisano G., Shuen A., "Dynamic capabilities and strategic management", *Strategic Management Journal*, vol. 18, n° 7, 1997, p. 509-533.
- Veith B. (2007). « Les restructurations productives chez de grands rosiéristes français », *Journées internationales de sociologie du travail*, juin 2007, Londres, Royaume-Uni.