



# L'industrie du cacao: intégrer les petits exploitants dans la chaîne de valeur mondiale





# L'industrie du cacao: intégrer les petits exploitants dans la chaîne de valeur mondiale



**Samuel K. Gayi et Komi Tsowou**

Groupe spécial sur les produits de base, CNUCED



## **NOTE**

Les opinions exprimées dans la présente publication sont celles des auteurs et ne sont en aucun cas l'expression d'une opinion quelconque de la part de la CNUCED ou de ses États membres.

Les appellations employées dans cette publication et la présentation des données qui y figurent n'impliquent, de la part du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies, aucune prise de position quant au statut juridique des pays, territoires, villes ou zones, ou de leurs autorités, ni quant au tracé de leurs frontières et limites.

Le texte de la présente publication peut être cité ou reproduit sans autorisation, sous réserve qu'il en soit dûment fait mention. Un exemplaire de la publication contenant la citation ou la reproduction doit être adressé au Secrétariat de la CNUCED: [commodities@unctad.org](mailto:commodities@unctad.org), ou directement aux auteurs: [tsowou@un.org](mailto:tsowou@un.org) / [samuel.gayi@unctad.org](mailto:samuel.gayi@unctad.org).

Ce document, en français, est une traduction non officielle du texte original rédigé en langue anglaise. La traduction a été effectuée par Alexandra Laurent et Komi Tsowou, CNUCED.

UNCTAD/SUC/2015/4

PUBLICATION DES NATIONS UNIES

e-ISBN 978-92-1-057928-5

## **REMERCIEMENTS**

Ce rapport a bénéficié des commentaires d'E. Tei Quartey (Ghana Cocoa Board), Junior Davis, Irene Musselli et Janvier Nkurunziza (CNUCED), Martin Brownbridge (Bank of Uganda), Loke Han Fong et Laurent Pipitone (ICCO), ainsi que d'une assistance de recherche de la part d'Abdullah Aswat.

Les services de secrétariat ont été fournis par Catherine Katongola-Lindelof et Danièle Boglio, CNUCED. La couverture de cette publication a été créée par Nadège Hadjemian, CNUCED.



## TABLE DES MATIÈRES

Note.....	ii
Remerciements.....	iii
Abréviations.....	vi
Aperçu général.....	vii
<b>I. INTRODUCTION.....</b>	<b>1</b>
<b>II. APERÇU GÉNÉRAL DU MARCHÉ MONDIAL DU CACAO.....</b>	<b>5</b>
<b>III. L'INDUSTRIE CACAORYÈRE ET LA CONCENTRATION DU MARCHÉ.....</b>	<b>11</b>
A. Structure de la chaîne de valeur du cacao-chocolat.....	12
1. Production des fèves de cacao.....	12
2. Commercialisation des fèves de cacao.....	13
3. Transformation des fèves de cacao.....	14
4. Fabrication (production de chocolat industriel) et distribution.....	15
5. Commercialisation auprès des consommateurs finaux.....	15
B. Concentration de la chaîne de valeur du cacao.....	15
1. Concentration au niveau mondial.....	15
2. Concentration au niveau régional et au niveau national.....	19
C. Impacts potentiels de la concentration sur la chaîne de valeur mondiale du cacao.....	19
<b>IV. CACAOCULTEURS ET MARCHÉS MONDIAUX: EFFET DES RÉFORMES SUR L'INTÉGRATION DES CACAOCULTEURS DANS LA CVM DU CACAO.....</b>	<b>23</b>
<b>V. PERSPECTIVES DE POLITIQUES.....</b>	<b>29</b>
A. Politiques au niveau macro.....	30
1. Consolider les lois et les politiques relatives à la concurrence aux niveaux national et international.....	30
2. Améliorer l'environnement politique national.....	32
B. Politiques au niveau méso.....	33
1. Encourager une plus grande transparence des marchés du cacao.....	33
2. Créer des opportunités de développement des acteurs de petite taille au sein de l'industrie cacaoyère dans les pays producteurs.....	34
C. Politiques au niveau micro spécifiquement dédiées aux cacaoculteurs.....	35
1. Faciliter la création d'organisations d'agriculteurs à but commercial.....	35
2. Améliorer l'accès des exploitants aux financements et à des instruments de gestion des risques.....	36
3. Favoriser la différenciation-produit afin de permettre aux exploitants de bénéficier de prix plus élevés.....	37
<b>VI. CONCLUSIONS.....</b>	<b>39</b>

## **ABRÉVIATIONS**

ACET	African Centre for Economic Transformation
CVM	Chaîne de valeur mondiale
CNUCED	Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement
ETNs	entreprises transnationales
ha	hectare
ONG	organisation non gouvernementale
ICCO	Organisation internationale du cacao
CE	Commission européenne
UE	Union européenne
PPPP	partenariat public-privé-producteur
PME	petites et moyennes entreprises

## APERÇU GÉNÉRAL

Ce rapport contribue à la recherche sur la Chaîne de valeur mondiale (CVM) du cacao. Il examine les questions relatives à la concentration des firmes dans l'industrie mondiale du cacao ainsi que les impacts potentiels de cette concentration sur les acteurs de la CVM, en particulier les petits producteurs, qui constituent l'épine dorsale de la production mondiale des fèves de cacao. Ce rapport aborde également le thème de l'intégration de ces petits producteurs au marché mondial du cacao, en mettant en exergue certaines problématiques auxquelles ils sont confrontés. Enfin, le rapport propose des actions pouvant aider les gouvernements, le secteur privé, la communauté internationale et les producteurs à promouvoir une économie cacaoyère mondiale durable en renforçant l'autonomisation des agriculteurs et cela, en accord avec l'Agenda global du cacao adopté lors de la première Conférence mondiale du cacao qui s'est déroulée à Abidjan en 2012. Ce rapport devrait également contribuer au débat sur la manière dont les Objectifs de développement durable (ODD) et leur engagement à «ne laisser personne derrière» peuvent être atteints, plus particulièrement au sein des communautés de producteurs de cacao.

Le cacao joue un important rôle économique aussi bien dans les pays producteurs que dans les pays consommateurs. Le secteur du cacao génère des recettes d'exportation et constitue une source de revenus et de création d'emploi. Le cacao est un ingrédient important dans les industries de la confiserie et de l'agroalimentaire, et plus récemment dans les industries pharmaceutique et cosmétique. De ce fait, assurer la durabilité de la production cacaoyère est essentiel, notamment à une période où la jeune génération ne considère pas l'agriculture, et la culture du cacao en particulier, comme une source viable de revenus. Dans le cas du cacao plus spécifiquement, la situation s'expliquerait probablement par une rentabilité financière trop faible pour les agriculteurs, induisant un niveau de vie relativement faible de ces derniers. Afin de rendre la culture du cacao plus profitable et ainsi attirer les jeunes en vue d'une économie cacaoyère mondiale durable, il paraît essentiel de réorganiser l'activité agricole cacaoyère de manière à permettre aux agriculteurs de bénéficier de prix plus élevés.

Augmenter les revenus des producteurs de cacao en améliorant leurs liens avec les marchés mondiaux et en accroissant la concurrence entre les négociants présents sur les marchés nationaux était déjà un objectif clé des politiques de libéralisation commerciale engagées par les pays producteurs au cours des décennies 1980 et 1990. Toutefois, la complexité des marchés du cacao, caractérisés par un meilleur accès aux ressources par les entreprises transnationales (ETNs) ainsi que par l'objectif de réalisation d'économies d'échelle de ces dernières, ont conduit à un degré élevé d'intégration verticale et horizontale au sein de la filière du cacao. En conséquence, un nombre limité de grandes entreprises de négoce et de transformation (broyage) contrôlent aujourd'hui une part significative des marchés mondiaux et nationaux du cacao. Comme indiqué dans le présent rapport, les trois plus grandes sociétés de négoce et de transformation du cacao ont commercialisé entre 50 pour cent et 60 pour cent de la production cacaoyère mondiale en 2013. En termes de broyage du cacao, quatre entreprises multinationales contrôlent à présent plus de 60 pour cent des broyages mondiaux.

Cette concentration des acteurs observée sur tous les segments de la CVM du cacao a certes probablement induit une plus grande efficacité si l'on considère uniquement l'objectif de réaliser des économies d'échelle. Toutefois, dans quelle mesure les réductions de coûts nées de ces développements ont bénéficié aux autres acteurs de la CVM du cacao, en particulier aux petits agriculteurs, reste sujet à débat. En outre, la concentration peut devenir problématique, surtout quand elle favorise une structure oligopsonique/monopsonique ou monopolistique/oligopolistique du secteur. De telles structures ont tendance à accroître le pouvoir de négociation des grands acteurs au détriment des petits acteurs, notamment les petits exploitants et les petits négociants, ainsi que les fabricants exclusifs de chocolat.



Ce rapport discute également le degré d'intégration des producteurs de cacao aux marchés mondiaux en examinant les résultats issus de l'analyse de la transmission des cours mondiaux de cacao aux prix payés aux agriculteurs. De manière générale, cette transmission, qui effectivement existe et s'est améliorée avec les réformes en faveur de la libéralisation du commerce engagées par les pays producteurs de cacao, a néanmoins pour l'heure abouti à des résultats mitigés. Ces réformes ont augmenté l'exposition des agriculteurs aux aléas des marchés internationaux tout en n'ayant pas été systématiquement accompagnées d'une hausse significative de la part des cours mondiaux revenant aux producteurs, notamment dans les principaux pays producteurs que sont la Côte d'Ivoire et le Ghana. Cela s'explique par un certain nombre de facteurs décrits dans le présent rapport, qui identifie trois groupes d'options stratégiques qui pourraient pallier cette situation et ainsi contribuer à la promotion d'une économie cacaoyère durable.

Au niveau macro, les politiques à mettre en place devraient contribuer au renforcement des lois sur la concurrence aux niveaux national, régional et international. Les politiques nationales liées au commerce et à l'agriculture devraient être conçues de manière à offrir un plus grand soutien aux producteurs de cacao. Au niveau méso, il est nécessaire de mettre en place un environnement favorable à tous les acteurs de la filière cacaoyère. Pour atteindre cet objectif, il est essentiel d'accroître la transparence des marchés du cacao et de mettre en place des mesures pour encourager les petits acteurs. Au niveau micro, on ne saurait sous-estimer l'importance de faciliter la mise en place d'organisations d'agriculteurs à vocation plus commerciale en vue d'autonomiser davantage les producteurs de cacao, d'améliorer leur accès aux financements et aux instruments de gestion des risques de marché, et promouvoir la différenciation des fèves de cacao pour permettre aux agriculteurs de négocier de meilleurs prix. Mettre en œuvre ces actions demeure crucial afin de soutenir la culture du cacao et rendre cette activité attractive pour la jeune génération. Toutefois, pour être efficace, chacune de ces options stratégiques devrait être fondée sur une approche multipartite, engageant les gouvernements, le secteur privé, la société civile et les organisations internationales, ainsi que les agriculteurs, dans le but de tirer profit des avantages comparatifs de chaque entité.



I.

# Introduction

Le cacao revêt une grande importance économique à la fois pour les pays producteurs et consommateurs. Pour les premiers, il constitue une source de recettes d'exportation, de revenus et d'emploi. En Côte d'Ivoire et au Ghana, par exemple, ce produit de base a représenté plus de 30 pour cent des revenus d'exportation sur la période 1995-2014<sup>1</sup>. En outre, le cacao est produit par 5 à 6 millions de producteurs dans le monde, contribuant ainsi à la subsistance de 40 à 50 millions de personnes (WCF, 2012). Pour la plupart de ces producteurs, le cacao constitue la principale voire la seule source de revenus. Dans les pays consommateurs, le cacao est un ingrédient important pour les industries de la confiserie, de l'agroalimentaire et, plus récemment, les industries pharmaceutique et cosmétique.

Étant donné l'importance du cacao dans l'économie mondiale, assurer la durabilité de sa production est primordial, en particulier à une époque où la plupart des jeunes ne considère pas l'agriculture, et notamment la culture du cacao, comme une source de revenus pérennes. Dans le cas plus spécifique du cacao, cela est probablement dû à la faible rentabilité financière des exploitations cacaoyères, avec pour pendant un niveau de vie généralement faible des cacaoculteurs. En effet, les producteurs de fèves de cacao ne perçoivent que de faibles revenus le long de la CVM du cacao. À titre d'exemple, Cocoa Barometer (2015) estimait que les producteurs de cacao ne recevaient que 6,6 pour cent de la valeur ajoutée totale issue d'une tonne de fèves de cacao<sup>2</sup> et le International Labour Rights Forum (ILRF, 2014) évaluait les revenus nets journaliers d'un petit exploitant de cacao détenant 2 hectares (ha) de terre en Côte d'Ivoire et au Ghana, à 2,07 dollars et 2,69 dollars, respectivement<sup>3</sup>. Ces valeurs se situent juste au-dessus du seuil mondial de pauvreté de 1,90 dollars par jour. De plus, étant donné que la taille moyenne des ménages en milieu rural dans ces pays dépasse souvent cinq personnes, le revenu net par personne et par jour des producteurs de fèves de cacao doit donc être bien inférieur au seuil international de pauvreté. En outre, la situation de ces producteurs est souvent aggravée par leur "atomisation", ce qui a tendance à réduire leur pouvoir de négociation face à une industrie du cacao et du

chocolat de plus en plus intégrée. En conséquence, la jeune génération d'agriculteurs se tourne vers des cultures plus rentables, telles que celles du palmier à huile ou de l'hévéa<sup>4</sup>, ou vers des activités non agricoles plus rémunératrices, ou simplement migrent vers les grands centres urbains à la recherche de meilleures perspectives professionnelles (ILRF, 2014). Dans le but de faire de l'exploitation du cacao un choix de vie pérenne afin d'attirer davantage de jeunes et assurer une économie cacaoyère mondiale durable, il paraît donc essentiel de réorganiser la filière du cacao de manière à permettre aux paysans de bénéficier de meilleurs revenus.

Améliorer les revenus des producteurs de fèves de cacao à travers un meilleur lien entre marchés nationaux et mondiaux et un accroissement de la concurrence sur les marchés nationaux était déjà un objectif clé des réformes en faveur de la libéralisation du commerce engagées par les pays producteurs de cacao au cours des décennies 1980 et 1990 (Gilbert, 2009; Wilcox et Abbott, 2006)<sup>5</sup>. Toutefois, la complexité des marchés du cacao, caractérisés par la facilité d'accès des ETNs à des ressources telles que les financements, les instruments de gestion des risques et les technologies, et l'objectif unique de réalisation d'économies d'échelle poursuivi par ces dernières ont conduit à la concentration verticale et horizontale des firmes dans le secteur du cacao (ACET, 2014; Gilbert, 2009). Par conséquent, un nombre limité de grandes entreprises de négoce et de transformation contrôlent à présent une part significative des marchés mondiaux et locaux du cacao. Une telle structure de marché pourrait contribuer à améliorer le rapport efficacité/coûts au sein de la CVM du cacao, résultant potentiellement en des gains pour tous les acteurs et notamment les petits exploitants agricoles. Toutefois, une forte concentration du secteur pourrait devenir

<sup>1</sup> Sur la base des données d'UNCTADstat (consulté en décembre 2015).

<sup>2</sup> Dans le présent rapport, le terme «tonne» fait référence à la tonne métrique.

<sup>3</sup> Dans le présent rapport, le sigle «\$» fait référence au dollar des États-Unis d'Amérique.

<sup>4</sup> Cela était évident en 2010 et 2011, par exemple, quand les exploitations d'hévéa et de palmier à huile étaient plus rentables que celles de cacao du fait du différentiel des cours entre ces produits sur les marchés mondiaux. Toutefois, depuis 2011 les prix de l'huile de palme et de l'hévéa ont chuté de manière significative.

<sup>5</sup> Dans le même temps, on craignait que le démantèlement des offices nationaux de commercialisation des produits de base, dans le cadre de ces réformes de politiques commerciales, n'engendre de nouveaux défis pour les agriculteurs. Au nombre de ces défis, figurent, par exemple, une plus forte exposition des agriculteurs à la volatilité des cours sur les marchés mondiaux, dans un contexte où les mécanismes d'atténuation des risques, tels que des instruments de gestion du risque de prix, n'existent pratiquement pas dans les pays producteurs de cacao.

problématique si elle devait conduire à une situation d'oligopsonie ou de monopsonie, renforçant ainsi le pouvoir de négociation de quelques acheteurs au détriment des petits négociants et producteurs, en particulier des petits exploitants de cacao (Deardorff et Rajaraman, 2009). Cette situation est d'autant plus préoccupante dans un contexte de faible productivité agricole et de coûts élevés des intrants, notamment ceux de la main d'œuvre, des fertilisants et du financement, qui tendent à réduire la rentabilité des exploitations agricoles dans de nombreux pays producteurs de cacao.

La concentration des marchés dans le secteur des produits de base, notamment dans l'industrie du cacao, est devenue un sujet d'actualité prédominant ces dernières années. Elle a été vivement débattue par différents acteurs incluant les gouvernements, le secteur privé et les organisations non gouvernementales (ONG), ainsi que les institutions telles que l'Organisation internationale du cacao (ICCO), l'Organisation des Nations Unies, la Banque mondiale et la Commission européenne (CE). Le principal objet de ce rapport est de contribuer à ce débat en examinant les récentes consolidations dans l'industrie du cacao et en discutant leurs impacts potentiels sur les acteurs de la chaîne de valeur, notamment les petits agriculteurs qui constituent l'épine dorsale de la production mondiale de cacao. Ce rapport a également pour but de traiter la question de l'intégration de ces agriculteurs aux marchés mondiaux du cacao, en mettant en exergue certains défis clés auxquels ils font face, plus spécifiquement les défis liés à la rentabilité de la culture du cacao dont un des facteurs déterminants

est le prix payé aux producteurs<sup>6</sup>. Enfin, ce rapport émet des recommandations en termes de politiques dont la mise en œuvre pourrait contribuer à aider les gouvernements, le secteur privé, la communauté internationale et les producteurs à promouvoir une filière cacaoyère durable en proposant des moyens d'actions aux agriculteurs, en accord avec l'Agenda global du cacao adopté lors de la première Conférence mondiale du cacao, qui s'était déroulée à Abidjan en 2012. Le rapport devrait aussi contribuer au débat relatif à la manière d'atteindre les Objectifs de développement durable (ODD), lesquels soulignent l'impératif de parvenir à une croissance économique inclusive et durable matérialisée particulièrement par l'éradication de la pauvreté, et la viabilité environnementale et sociale.

Afin d'atteindre ses objectifs, le présent rapport utilise essentiellement des données secondaires<sup>7</sup>. Toutefois, lorsque des informations complémentaires étaient nécessaires, des entretiens ont été menés avec des intervenants clés, par téléphone ou par courrier électronique.

Le reste du rapport est structuré comme suit. La section suivante présente un aperçu des marchés mondiaux du cacao. La section III examine la structure actuelle du secteur du cacao. Puis, la section IV analyse la dynamique qui relie les producteurs aux prix mondiaux du cacao, en mettant en lumière certaines problématiques clés. La section V, quant à elle, discute des actions à mener afin d'aider les producteurs de cacao à obtenir des prix plus élevés. Enfin, la dernière section conclut ce rapport.

---

<sup>6</sup> Un autre facteur déterminant de la rentabilité de la culture du cacao est la productivité. Cependant, cet aspect dépasse le cadre de cette étude.

<sup>7</sup> Les données sont issues des rapports annuels de sociétés, ainsi que des publications d'organisations internationales telles que l'Organisation internationale du cacao (ICCO), la CNUCED, l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), la Banque mondiale et d'autres institutions.



The background of the slide is a light, semi-transparent image of cacao pods and leaves. The pods are dark brown and have a ribbed texture, while the leaves are green and have a prominent vein structure. The overall tone is soft and natural.

II.

Aperçu général  
du marché mondial  
du cacao

À l'origine, le cacao était cultivé en Amérique latine. Toutefois, aujourd'hui, il est produit dans presque toutes les régions tropicales, de l'Afrique de l'Ouest et du Centre, à l'Asie et à l'Océanie. Il est généralement cultivé par de petits exploitants, bien que certaines plantations à grande échelle aient été développées ou soient en projet (tableau 1), notamment du fait des anticipations relatives à une pénurie potentielle de cacao dans les années à venir (encadré 1)<sup>8</sup>.

L'Afrique est la première région productrice de cacao au monde. Au cours de l'année cacaoyère 2013/14, le continent a produit approximativement 3,2 millions de tonnes de fèves de cacao, soit environ 73 pour cent de la production mondiale (figure 1). Les deux principaux pays producteurs sont la Côte d'Ivoire et le Ghana. Sur la même période, 19 pour cent de la production mondiale a été broyée en Afrique (figure 2).

D'un point de vue historique, les fèves de cacao étaient traditionnellement broyées dans les régions importatrices de cacao, telles l'Europe et l'Amérique du Nord, où les entreprises de transformation étaient en mesure de répondre de manière rentable aux exigences des fabricants de chocolat. En effet, la criticité et la rentabilité de la livraison juste à temps en aval de la chaîne de valeur du cacao et du chocolat, rendues nécessaires par la durée de vie courte des produits semi-finis, ont contribué à ce que la transformation du cacao se déroule dans les régions où sont localisés les fabricants de produits finis (ACET, 2014). Toutefois, aujourd'hui, le broyage d'une part significative des fèves de cacao se déroule dans les pays producteurs grâce à des mesures incitatives mises en place par les gouvernements, et aux investissements réalisés par des sociétés nationales et multinationales. Ainsi, les «broyages à l'origine» (opérations de broyage se déroulant dans les pays producteurs de cacao) en Côte d'Ivoire ont augmenté de 40 pour cent depuis l'année cacaoyère 2005/06 pour atteindre 519 400 tonnes en 2013/14. Des croissances similaires ont également été enregistrées dans d'autres pays producteurs de cacao, tels que le Ghana et l'Indonésie (figure 3). En outre, le développement des marchés locaux et régionaux du chocolat dans les régions productrices de cacao, telles l'Afrique de l'Ouest ou l'Asie, offrent

des perspectives d'investissement pour les fabricants, ce qui pourrait contribuer à conserver une part plus importante de valeur ajoutée dans ces régions. Par exemple, en mai 2015, le groupe français CEMOI a inauguré la première usine de fabrication de chocolat à l'échelle industrielle en Côte d'Ivoire, avec pour objectif de stimuler et soutenir un marché du chocolat en pleine expansion en Afrique de l'Ouest. Ces développements représentent une avancée significative pour les pays producteurs de cacao le long de la CVM et contribuent à accroître la part de la valeur ajoutée capturée dans les pays producteurs. Cependant, dans quelle mesure les opérations de «broyages à l'origine» bénéficient substantiellement aux pays producteurs demeure discutable, et ce pour deux raisons majeures. Tout d'abord, la transformation de cacao dans les pays d'origine est principalement réalisée par des multinationales avec une faible implication des investisseurs locaux<sup>9</sup>. Par conséquent, la plus grande partie de la valeur ajoutée créée est capturée par des investisseurs étrangers. Ensuite, la transformation du cacao étant une activité à forte intensité capitaliste, son impact sur l'emploi dans les pays producteurs peut s'avérer limitée.

Les principaux développements sur les marchés du cacao au cours de la dernière décennie ont également été associés à l'augmentation des cours et l'intensification de leur volatilité. Ainsi, le cours annuel moyen des fèves de cacao a plus que doublé entre 2000 et 2002, passant de 888 dollars par tonne à 1 778 dollars par tonne. Par la suite, le cours a chuté de 14 pour cent, pour atteindre 1 538 dollars la tonne en 2005, avant de rebondir et culminer à 3 133 dollars la tonne en 2010. Bien que le cours des fèves de cacao ait baissé par la suite, il demeure élevé au regard de son niveau du début des années 2000. En 2014, le cours des fèves de cacao enregistrait une moyenne de 3 064 dollars la tonne, un niveau trois fois plus élevé qu'en 2000. La tendance générale des prix du cacao s'explique principalement par les fondamentaux du marché, lesquels se reflètent dans une relation inverse entre les cours des fèves et le ratio stocks/broyages (figure 4).<sup>10</sup> Cette relation inverse est confirmée par un coefficient de corrélation négatif de 0,73 entre les prix annuels du cacao et le ratio stocks/broyages sur la période 2000-2014. D'autres facteurs ont également contribué à soutenir les

<sup>8</sup> Toutefois, le modèle le plus viable de production de cacao demeure probablement l'exploitation à petite échelle, en raison de certaines caractéristiques inhérentes à la culture du cacao. Par exemple, la plantation de cacaoyers ou la récolte de cabosses de cacao se font manuellement; toute forme de mécanisation, nécessaire pour une agriculture à grande échelle, serait difficile ou onéreuse à mettre en place.

<sup>9</sup> Par exemple, en 2014, les cinq premières sociétés de broyage en Côte d'Ivoire étaient des multinationales ou leurs filiales locales. Celles-ci représentaient près de 85 pour cent de la capacité nationale de broyage de fèves de cacao (Ecobank, 2014).

<sup>10</sup> Le ratio stocks/broyages est une mesure du degré de déséquilibre entre offre et demande de fèves de cacao.

**Tableau 1. Sélection de projets d'exploitation de cacao à grande-échelle**

Nom du projet	Propriété	Pays	Type de culture	Superficie cultivée (ha)
Agro Nica Holdings	Privée	Nicaragua	Cacao, plantain, agroforesterie	2 000-10 000* (cacao et autres cultures)
ROIG Agro-Cacao S.A.	Familiale	République dominicaine	Cacao (biologique)	3 000
Romero Group	Familiale	Pérou	Cacao, huile de palme	700
Tropical Farms Ltd (Agriterria)	Privée	Sierra Leone	Cacao, agroforesterie	4 000*
United Cacao Ltd	United Cacao, privée	Pérou	Cacao, plantain, agroforesterie	4 000*

\* Incluant les superficies actuelles et en projet.

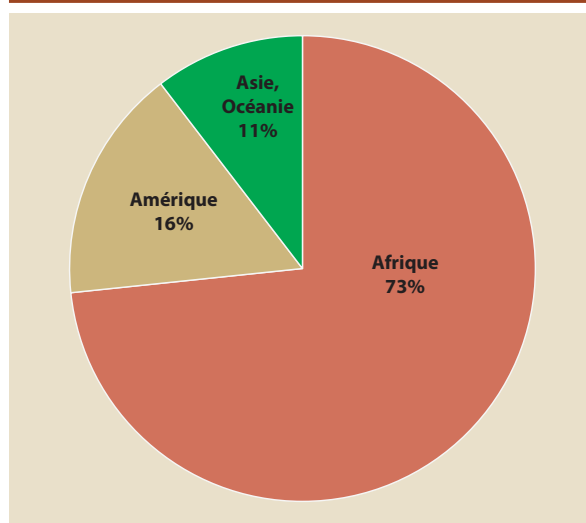
Source: Hardman & Co., 2014.

### Encadré 1. Le monde pourrait-il être à court de cacao?

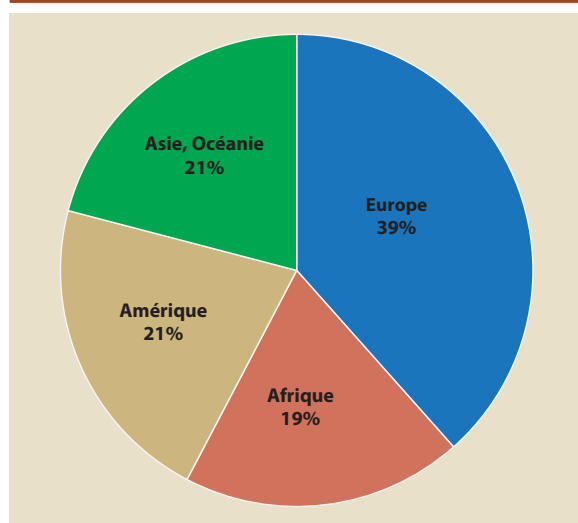
Des rapports d'analystes et des médias du monde entier, au nombre desquels figurent Bloomberg, CNN, BBC et France 2, ont exprimé leur inquiétude quant à la possibilité d'une pénurie mondiale de cacao d'ici 2020. Le principal argument soutenant cette thèse est qu'en raison des contraintes de production, l'offre de cacao pourrait ne pas réussir à satisfaire une demande croissante, tirée par les pays traditionnellement ou non consommateurs de chocolat. Cela devrait déboucher sur d'importantes hausses de prix des produits chocolatés, auxquelles la plupart des consommateurs ne pourraient faire face.

Toutefois, certains analystes ne sont pas d'accord avec cette perspective alarmante concernant les marchés du cacao et du chocolat. Par exemple, à l'occasion de la Réunion d'experts pluriannuelle sur les produits de base et le développement de la CNUCED qui s'est tenue en 2015, le directeur de l'ICCO a confirmé que les producteurs de cacao auraient besoin d'accroître leur offre afin de répondre à la demande future; mais il a également souligné le fait que, compte tenu de la nature cyclique de la production cacaoyère, la succession d'excédents et de déficits devrait continuer à assurer l'équilibre des marchés. Ainsi, il n'y a pas de preuves solides que le monde ait à souffrir d'une pénurie de cacao dans un avenir proche. Le secteur mondial du cacao fait toutefois face à des défis qui nécessitent une attention particulière. Au nombre de ces défis figurent les menaces parasitaires et les risques de maladies, les prix bas perçus par les agriculteurs, ainsi que le changement climatique et ses impacts négatifs potentiels sur la production alimentaire dans les zones productrices de cacao. Relever ces défis demeure crucial pour faire du cacao une production rentable et économiquement viable ainsi qu'une activité durable pour les producteurs.

**Figure 1. Production de fèves de cacao par région, 2013/14**



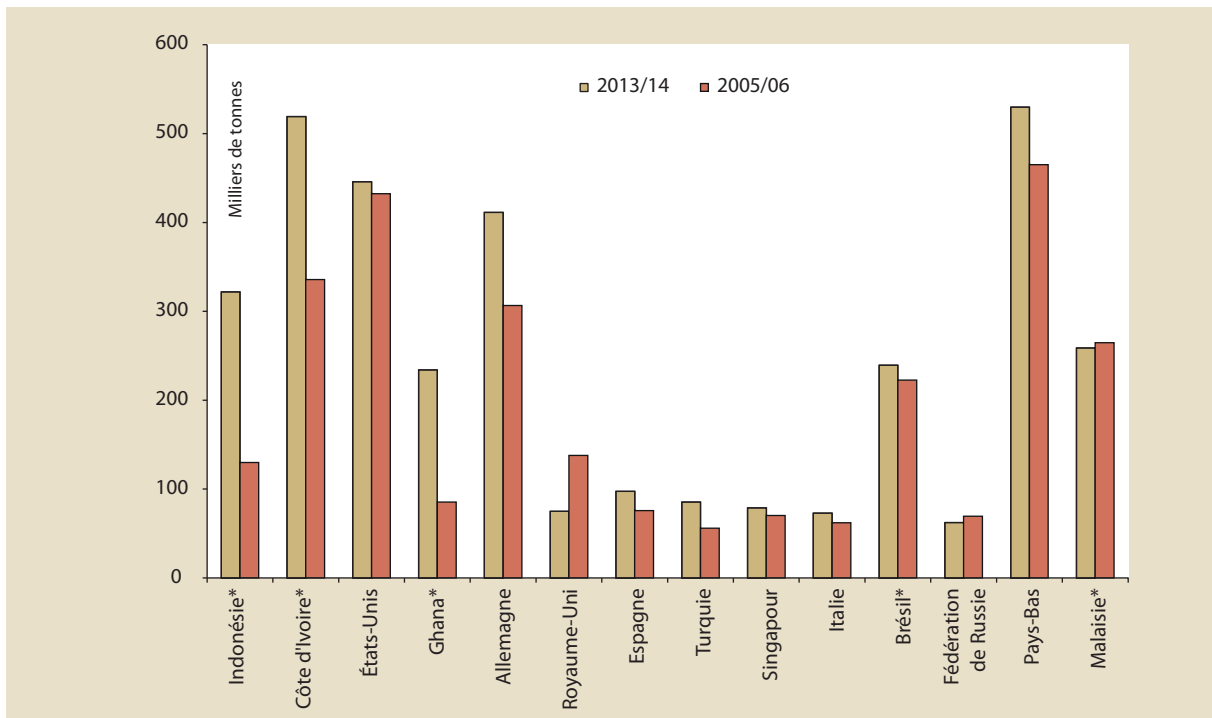
**Figure 2. Broyage de fèves de cacao par région, 2013/14**



Source: Sur la base des données de l'ICCO, 2015



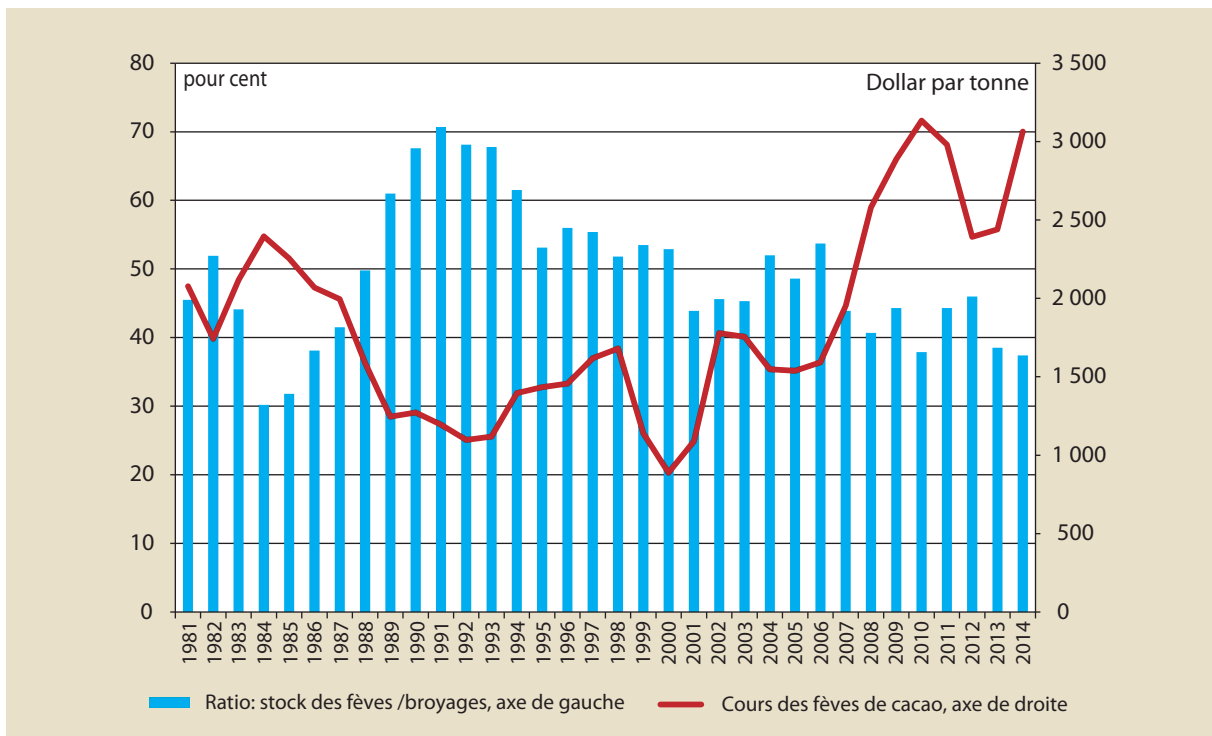
Figure 3. Broyage des fèves de cacao dans les principaux pays producteurs et importateurs (milliers de tonnes)



\* Pays producteurs de cacao.

Source: Sur la base des données de l'ICCO, 2010 et 2015.

Figure 4. Évolution du cours des fèves de cacao (dollar/tonne) et ratio stocks de fèves/broyages (pour cent)



Source: Sur la base des données de l'ICCO, 2010 et 2015.

prix du cacao au cours de la dernière décennie, en particulier les problèmes d'approvisionnement liés à la crise politique en Côte d'Ivoire, la faiblesse du dollar, des conditions météorologiques défavorables, la financiarisation des marchés (plus spécifiquement les positions longues), une forte demande en provenance des régions traditionnellement consommatrices que sont l'Union européenne (UE) et les États-Unis, et des régions non-traditionnelles de consommation (et en particulier certaines économies émergentes telles que la Chine et le Brésil), ainsi que le coût élevé de l'énergie. En revanche, les facteurs qui

ont exercé une influence baissière sur les cours ont été, principalement, un dollar fort, la financiarisation des marchés (notamment, les positions courtes) et une demande atone en raison du ralentissement économique mondial.

Ces développements sur les marchés mondiaux du cacao se sont accompagnés d'un mouvement de consolidation continu de l'industrie cacaoyère (à la fois verticale et horizontale), résultant en une concentration élevée le long de la CVM, comme discuté dans la section suivante.



The background of the slide is a light, faded image of cacao pods and leaves. The pods are dark brown with characteristic ridges, and the leaves are large and have a prominent vein structure. The overall tone is soft and natural.

III.

L'industrie  
cacaoyère et la  
concentration  
du marché

La concentration, au niveau mondial et au niveau local, de l'industrie du cacao n'est pas une nouveauté. Elle s'est poursuivie au cours des dernières années, par le biais d'opérations de fusions-acquisitions, donnant ainsi naissance à un nombre limité de sociétés multinationales fortement intégrées, qui sont devenues des acteurs majeurs du secteur du cacao.

Cette section examine brièvement l'organisation de la CVM du cacao-chocolat (partie A), ainsi que son modèle de consolidation verticale et horizontale, tant au niveau mondial que local, ainsi que quelques-uns des principaux moteurs des tendances observées (partie B). Dans la dernière partie (C), les impacts potentiels sur les différents acteurs de la chaîne de valeur sont analysés.

## A. STRUCTURE DE LA CHAÎNE DE VALEUR DU CACAO-CHOCOLAT

La chaîne de valeur du cacao-chocolat est complexe. Un schéma organisationnel simplifié, présenté ci-après (figure 5), en décrit les cinq étapes majeures: la production des fèves de cacao, l'approvisionnement et la commercialisation, la transformation en poudre et en beurre de cacao, la fabrication et la distribution du chocolat industriel, et enfin, la vente au détail auprès du consommateur final.

### 1. Production des fèves de cacao

L'étape de production des fèves de cacao englobe la culture des arbres, la récolte des cabosses, ainsi que la fermentation et le séchage des fèves.

### La culture

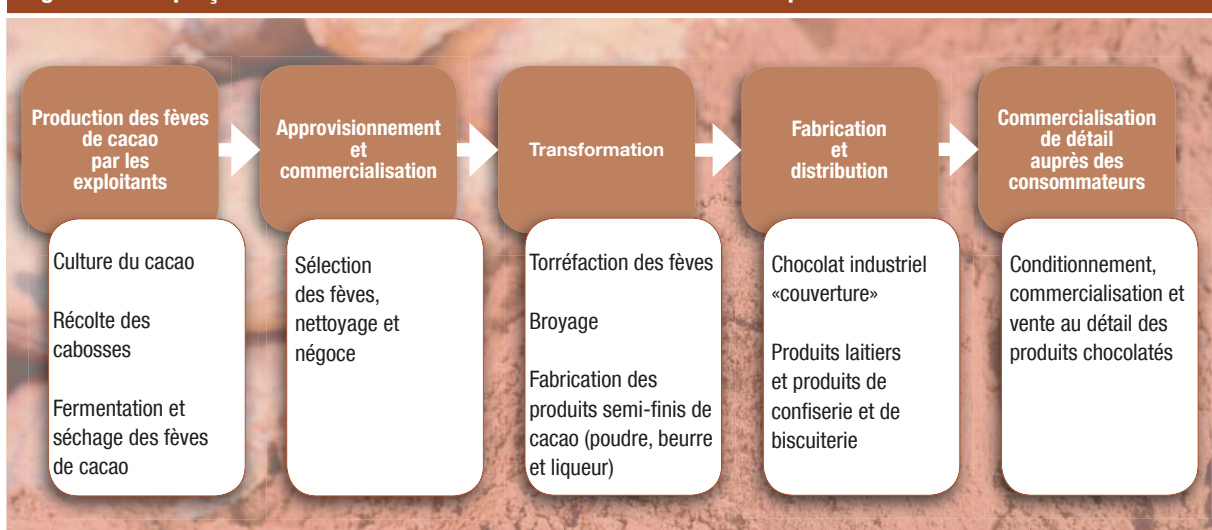
Le cacao est traditionnellement cultivé par de petits exploitants, qui représentent entre 80 pour cent et 90 pour cent de la production mondiale. Ils exploitent généralement des petites parcelles de terre, typiquement entre 2 ha et 4 ha en Afrique et dans certaines zones d'Asie, par exemple. Les fèves de cacao sont des graines issues du cacaoyer *Theobroma cacao*, qui produit différentes variétés (voir encadré 2). Les arbres poussent dans les zones tropicales, à l'intérieur d'une zone comprise entre des latitudes de 10-20 degrés au nord et au sud de l'équateur, où ils bénéficient de l'ombre de plantes telles que les bananiers, les plantains ou les palmiers à huile. En principe, les arbres commencent à fleurir et à donner des cabosses dès la cinquième année, jouant ainsi un rôle économique vital pour les cacaoculteurs. Récemment, des avancées en matière de reproduction ont permis aux exploitants de cultiver de nouvelles espèces qui produisent dès la troisième année. Les cacaoyers peuvent vivre plus de cent ans; toutefois, ils atteignent leur plein rendement entre 25-30 ans.

### La récolte

Une fois mûres, les cabosses sont récoltées manuellement.<sup>11</sup> Le processus consiste à les prélever, habituellement à l'aide d'une machette. Les cycles de récolte dépendent, en principe, des zones de plantation. Toutefois, les cacaoyers fleurissent généralement deux

<sup>11</sup> Arrivées à maturité, les cabosses ont tendance à virer du vert/jaune à l'orange/rouge, voire au violet.

Figure 5. Aperçu de la chaîne de valeur mondiale du cacao — de l'exploitant au consommateur



**Encadré 2. Les variétés de cacao**

On distingue généralement trois variétés de cacao: le Forastero, le Trinitario et le Criollo. Le Forastero, qui est assez facile à cultiver, est la variété la plus répandue. Elle compte en effet pour environ 90 pour cent de la production mondiale. Ses fèves possèdent un arôme parfumé, avec un goût à la fois fruité et amer. Le Criollo et le Trinitario fournissent des cacaos à la saveur plus fine. Le premier, qui est souvent considéré comme le prince des cacaos, produit des fèves à l'arôme sucré et à la saveur équilibrée. Le dernier est un croisement des deux premières variétés (Forastero et Criollo). Ses fèves ont généralement un arôme fruité et légèrement acide, avec une saveur épicée et piquante.

fois par saison culturale et donnent des fruits par cycle de six mois (sous la forme d'une récolte principale et d'une récolte intermédiaire). Le tableau 2 indique les périodes de récolte du cacao pour un ensemble de pays producteurs.

**Fermentation et séchage**

Les fèves de cacao sont traditionnellement mises à fermenter et à sécher au sein de la plantation ou dans le village du producteur. Une fois les cabosses récoltées et ouvertes, les fèves sont retirées avec le mucilage (pulpe). Elles sont ensuite stockées dans des caisses ou des paniers, ou encore entassées et recouvertes de nattes ou de feuilles de bananiers ou de plantains. La couche de mucilage commence alors à chauffer, ce qui conduit à la fermentation des fèves. Ce procédé, qui peut prendre entre trois et sept jours, est une étape essentielle qui va donner tout son parfum aux fèves de cacao.

Après fermentation, les fèves sont séchées au soleil pendant plusieurs jours, en principe entre cinq et dix jours. Le séchage interrompt le processus de fermentation et permet une meilleure conservation des fèves. Il arrive que le processus de séchage soit réalisé mécaniquement, mais le séchage au soleil est considéré

comme la meilleure méthode et celle produisant le meilleur arôme. Cela s'explique principalement par le fait que sans une aération adaptée, ce qui peut être le cas lors d'une opération mécanisée, l'acide acétique présent dans les fèves ne disparaît pas totalement, donnant ainsi des produits cacaotés plus acides.

**2. Commercialisation des fèves de cacao**

D'un point de vue historique, la commercialisation des fèves de cacao, depuis la plantation, jusqu'aux marchés d'exportation, était contrôlée par des conseils nationaux de produits agricoles dans la plupart des pays producteurs, à l'instar du Cameroun, de la Côte d'Ivoire, du Ghana et du Togo. Bien que les conseils de produits nationaux aient pu présenter des spécificités, ils avaient néanmoins tous vocation à acheter les fèves de cacao aux planteurs à un prix prédéterminé et à agir en tant que principal vendeur-exportateur. Toutefois, à la suite des réformes en faveur de la libéralisation du commerce des années 1980 et 1990, et notamment de la libéralisation du marché des fèves de cacao, ceux-ci ont été supprimés, sauf au Ghana<sup>12</sup>. Les cacaoculteurs vendent donc dorénavant leurs récoltes directement à des stations d'achat, aux agents des exportateurs, à des négociants ou des courtiers, qui utilisent comme référence les cours des contrats à terme sur les fèves de cacao en vigueur sur les marchés internationaux. Ces prix sont exprimés en dollars, en livres sterling et plus récemment, en euros (voir encadré 3). Une fois les fèves achetées, elles sont transportées vers des unités de torréfaction

**Tableau 2. Périodes de récolte du cacao dans une sélection de pays producteurs**

Pays	Principale récolte	Récolte mi-saison
Brésil	oct.-mars	juin-sept.
Cameroun	sept.-févr.	mai-août
Costa Rica	juill.-févr.	mars-juin
Côte d'Ivoire	oct.-mars	mai-août
Équateur	mars-juin	déc.-janv.
Ghana	sept.-mars	mai-août
Indonésie	sept.-déc.	mars-juill.
Nigeria	sept.-mars	juin-août
Papouasie-Nouvelle-Guinée	avril-juill.	oct.-déc.
Togo	oct.-mars	avril-sept.

Source: ICCO, at: <http://www.icco.org/faq/58-cocoa-harvesting/131-what-time-of-year-is-cocoa-harvested.html> (consulté le 23 avril 2015).

<sup>12</sup> Le degré de libéralisation varie selon le pays et à travers le temps. Par exemple, en Côte d'Ivoire, où le secteur du cacao a été totalement libéralisé au début des années 2000, le gouvernement a mis en place de nouvelles réformes à partir de 2012, en créant un organisme central – le Conseil du Café-Cacao (CCC) – regroupant des représentants de toutes les parties prenantes. Cet organe est en charge de la gestion, du contrôle et du développement ainsi que de la stabilisation des prix du cacao dans le pays. Dans le cas du Ghana, bien que le Ghana Cocobod, le conseil du cacao national, soit toujours en charge de la commercialisation des fèves de cacao sur les marchés d'exportation, le marché national a été libéralisé. Cela signifie que les négociants locaux et les acheteurs se procurent les fèves auprès des planteurs et les revendent au Ghana Cocobod.

### Encadré 3. Les marchés internationaux des fèves de cacao

Les fèves de cacao sont traditionnellement commercialisées par le biais de contrats à terme sur deux marchés internationaux: à Londres (NYSE LIFFE pour les contrats à terme exprimés en livres sterling) et New-York (Intercontinental Exchange – ICE – pour les contrats à terme en dollars). Les premiers portent principalement sur les flux de cacao en provenance d'Afrique, alors que les seconds sont utilisés par les fournisseurs d'Asie et d'Amérique latine.

Une avancée majeure récente a été l'introduction d'un nouveau type de contrats, exprimé en euros. Le 30 mars 2015, la branche européenne du Chicago Mercantile Exchange (CME) a, en effet, lancé un nouveau contrat à terme en euros afin de renforcer la concurrence. Soucieux de protéger sa position dominante, l'ICE a introduit un contrat identique le même jour.

Cette avancée revêt des implications majeures. Tout d'abord, elle accroît les possibilités de transaction des différents intervenants du marché et notamment des producteurs, des exportateurs, des maisons de négoce, des transformateurs, des chocolatiers et des investisseurs financiers. Ensuite, elle réduit les risques liés aux taux de change pour les acteurs du marché opérant dans la zone euro; les devises nationales des principaux pays producteurs en Afrique, tels que le Cameroun et la Côte d'Ivoire, étant alignées sur l'euro. En outre, bien que ceci soit discutable, les économies de coûts réalisées sur les besoins en couverture des grands acteurs peuvent être répercutées sur les autres parties prenantes de la chaîne de valeur, telles que les cacaoculteurs, les petits négociants et les consommateurs. Cela est préoccupant à un moment où peu d'avantages directs, en admettant qu'il y en ait, devraient revenir à la plupart des petits négociants et planteurs dans les pays producteurs de cacao, tout particulièrement en Afrique, qui ne couvrent pas leur cacao du fait d'un manque d'accès aux financements et d'un niveau d'expertise limité dans un contexte institutionnel faible. Enfin, ce développement récent sur les marchés du cacao soulève des inquiétudes quant à la viabilité d'avoir trois contrats sur le cacao exprimés en livres sterling, en dollars et en euros. À court et moyen terme, un niveau élevé d'incertitude demeure quant à leur coexistence, étant donné que le marché du cacao est un marché de niche, avec des volumes négociés relativement restreints et une faible liquidité. Sur le long terme, il est hautement probable que seuls les contrats exprimés en dollars et en euros subsisteront sur les marchés internationaux.

Source: Ecobank, 2015, et Terazono, 2015.

et de broyage situées dans les pays producteurs ou importateurs. Quand elles sont expédiées vers les pays consommateurs, les fèves passent d'abord par une société exportatrice. Cette entreprise inspecte les fèves, puis les classe et les stocke dans des sacs en toile de jute ou en sisal en vue d'être expédiées vers l'entrepôt de l'importateur. Les fèves font de plus en plus l'objet d'un transport en vrac, étant donné que celui-ci est plus économique que le recours aux sacs, qui était la méthode d'expédition traditionnelle dans le passé. Au port de destination, l'importateur peut effectuer de nouveaux contrôles de qualité avant de stocker ou de vendre les fèves aux transformateurs ou aux fabricants de chocolat.

### 3. Transformation des fèves de cacao

L'étape de transformation comprend généralement la torréfaction et le broyage des fèves. Dans le passé, ces opérations étaient entièrement réalisées dans les pays importateurs mais, comme mentionné précédemment, les pays producteurs sont de plus en plus impliqués à ce niveau du processus.

#### La torréfaction

Le cacao est torréfié afin d'abaisser sa teneur en eau et d'obtenir des arômes et des saveurs riches à

partir des fèves. Cela peut être réalisé sur les fèves entières avant décorticage (torréfaction des fèves) ou sur les amandes après décorticage (torréfaction des amandes)<sup>13</sup>. L'enveloppe des amandes est parfois commercialisée afin d'être utilisée comme paillis agricole ou pour la production d'engrais, offrant ainsi des opportunités pour le développement de sous-produits. Une fois les fèves torréfiées, elles sont soumises à d'autres procédés, incluant l'alcalinisation à base de solutions alcalines, tels le potassium ou le carbonate de sodium. L'opération d'alcalinisation rend les produits semi-finis plus sombres et a tendance à réduire leur acidité<sup>14</sup>. Le temps de torréfaction et la température à laquelle celle-ci est pratiquée sont des éléments clés dans la définition de l'arôme des produits semi-finis.

#### Le broyage

Une fois les fèves décortiquées et torréfiées ou torréfiées et décortiquées, les amandes sont broyées, dans des conditions de températures élevées, en

<sup>13</sup> L'amande se trouve à l'intérieur de la fève de cacao.

<sup>14</sup> Ce traitement est également connu sous le nom de solubilisation. Ce processus a été inventé par un Néerlandais, CJ Van Houten. Il permet aux produits semi-finis tels que la liqueur de cacao de rester plus longtemps en suspension dans un liquide (le lait, par exemple).

vue d'obtenir de la liqueur de cacao<sup>15</sup>. Celle-ci peut être directement employée comme intrant dans la fabrication du chocolat. Elle peut également être pressée au travers d'une fine passoire ou en utilisant des solvants d'extraction, afin d'obtenir du beurre de cacao, laissant derrière elle un résidu solide: les tourteaux. Le beurre de cacao extrait est ensuite filtré et stocké sous forme liquide dans des cuves afin d'être utilisé pour la fabrication du chocolat. Les tourteaux sont, quant à eux, broyés plus finement et commercialisés sur les marchés génériques du cacao, ou pulvérisés afin d'obtenir une poudre fine de cacao. La teneur en matières grasses des tourteaux peut varier en fonction de la manière dont ceux-ci ont été traités. Cette teneur en matières grasses va permettre de déterminer l'utilisation finale des tourteaux, en tant que chocolat à boire, intrant pour la boulangerie ou garniture.

#### 4. Fabrication (production de chocolat industriel) et distribution

La liqueur et le beurre de cacao peuvent être mélangés à d'autres intrants, tels que le sucre, la vanille, des agents émulsifiants ou du lait. Le mélange est ensuite affiné en passant à travers une série de rouleaux, afin d'obtenir un chocolat lisse. Une étape supplémentaire appelée «conchage» peut être effectuée. Elle peut prendre de quelques heures à plusieurs jours et permet d'améliorer la saveur et la texture du mélange. Le résultat, souvent appelé chocolat industriel ou «couverture» peut être livré sous forme liquide dans des cuves ou sous forme solide. Il peut également être trempé, puis versé dans des moules pour une utilisation en aval de la chaîne de valeur, notamment par les confiseurs, les laiteries et les boulangers. Dans certains cas, lorsque les fabricants sont intégrés verticalement, le chocolat industriel est utilisé en interne pour produire des produits de consommation finale.

#### 5. Commercialisation auprès des consommateurs finaux

L'étape ultime de la chaîne de valeur du cacao-chocolat recouvre le conditionnement, le marketing commercial et la vente au détail. Les produits chocolatés sont vendus par le biais de canaux de vente au détail, dont des hypermarchés, des supermarchés et des

magasins de proximité, ou par le biais de discounters; et de plus en plus, au travers de la vente en ligne. Certains fabricants de chocolat ont même commencé à ouvrir leurs propres boutiques de vente au détail afin d'améliorer leur image et de toucher un socle de clientèle plus large. Les marchés de vente au détail du chocolat peuvent être classés par types de chocolat: noir, au lait ou blanc; par type de ventes: quotidien, premium ou saisonnier; ou par zone géographique: Amérique du Nord, Europe, Asie et reste du monde. Chaque catégorie offre ses propres opportunités de marché en termes de comportement d'achat des consommateurs.

### B. CONCENTRATION DE LA CHAÎNE DE VALEUR DU CACAO

#### 1. Concentration au niveau mondial

Suite à un certain nombre de fusions-acquisitions, les chaînes de valeur du cacao sont devenues de plus en plus intégrées horizontalement et verticalement au niveau mondial. Certaines de ces opérations, qui se sont déroulées au cours des cinq dernières années, sont détaillées dans l'encadré 4.

##### a) Concentration horizontale

###### *Le négoce du cacao*

La concentration dans le secteur du cacao n'est pas une nouveauté; entre 1980 et le début des années 2000 par exemple, le nombre de maisons de négoce de cacao à Londres a été divisé par trois, passant ainsi de 30 à moins de 10. Des entreprises avec des intérêts commerciaux très variés, à l'instar de Cargill et ADM, ont repris les activités de certaines sociétés de négoce spécialisées dans le cacao et le sucre, comme l'étaient Gill & Duffus, Berisford et Sucden (CNUCED, 1999). La concentration a eu tendance à s'accroître au cours des dernières années, sous l'effet de fusions-acquisitions. Des estimations suggèrent que les trois plus grandes entreprises de négoce et de transformation de cacao – Barry Callebaut, Cargill et ADM – commercialisaient 50 à 60 pour cent de la production mondiale de cacao en 2013<sup>16</sup>.

<sup>15</sup> La liqueur de cacao est également appelée pâte de cacao, masse, pâte de chocolat ou tout simplement chocolat.

<sup>16</sup> Les estimations réalisées par les auteurs sont basées sur des données provenant de Reuters (voir: «Cargill on verge of buying ADM cocoa unit», <http://www.reuters.com/article/2013/10/02/us-cargill-cocoa-adm-idUSBRE99102B20131002>, consulté le 24 février 2015).



L'un des moteurs majeurs de la consolidation du secteur du négoce du cacao a été, de manière surprenante, le mouvement de réforme visant à libéraliser son commerce. La libéralisation dans les pays producteurs devait, entre autres objectifs, permettre d'accroître la concurrence dans l'intermédiation nationale et au niveau de l'exportation des fèves de cacao, en augmentant le nombre d'acteurs. Toutefois, les coûts d'exploitation élevés, en particulier les coûts de transport, ont contribué à renforcer la position des sociétés transnationales, qui bénéficient d'un meilleur accès aux ressources (financières et technologiques), que les petits négociants et les acheteurs. De ce fait, la plupart des petits acteurs ont été évincés des circuits de commercialisation du cacao ou ont dû fusionner avec des ETNs, qui ont pris le contrôle de leurs activités (Gilbert, 2009 ; Traore, 2009).

### **La transformation du cacao**

La transformation du cacao a également connu un mouvement de concentration important. En 2006, quatre grandes entreprises – à savoir Barry Callebaut, Cargill, ADM et Blommer Chocolate Company – contrôlaient environ 50 pour cent des broyages mondiaux (CNUCED, 2008a). Ce

pourcentage atteint dorénavant environ 61 pour cent (figure 6)<sup>17</sup>.

Les consolidations qui se sont opérées au sein du secteur de la transformation du cacao au cours des dernières années s'expliquent en premier lieu par l'essor récent des cours des produits de base. Les prix élevés des intrants, notamment des fèves de cacao et de l'énergie ont induit un effet haussier sur les coûts de production des sociétés de transformation, engendrant du même coup une contraction des marges (Hardman & Co, 2014). Par conséquent, les stratégies de fusions-acquisitions ont été utilisées par les acteurs existants comme une manière d'accroître leur efficacité en termes de coûts et d'atteindre ainsi de plus grandes économies d'échelle. Cela est d'autant plus vrai pour les sociétés de transformation, étant donné que leur concurrence se fait au niveau des coûts. (Gilbert, 2009). En outre, la transformation du cacao est fortement capitalistique avec des coûts à fonds perdus élevés, ce qui pourrait également avoir contribué à décourager de nouveaux entrants potentiels.

<sup>17</sup> Si le rachat de l'activité de transformation du cacao d'ADM par Olam International Ltd en 2015 est pris en compte, à ce jour quatre sociétés de transformation contrôleraient plus des deux tiers du marché mondial des broyages de cacao.

#### **Encadré 4. Principales opérations de fusions-acquisitions opérées dans l'industrie du cacao depuis 2010<sup>a</sup>**

2010: La société américaine Kraft Food, connue depuis 2012 sous l'appellation de Mondelez International, a pris le contrôle de Cadbury, une société transnationale de confiserie basée au Royaume-Uni.

2011: Nestlé SA, une entreprise suisse, a racheté Dongguan Hsu-Fu-Chi Food Co Ltd, un acteur majeur du marché de la confiserie en Chine – une opération qui a permis à Nestlé de renforcer sa position dans ce pays.

2013: La société Barry Callebaut, basée en Suisse, a étendu ses activités en rachetant la Division des ingrédients du cacao de Petra Foods Ltd (une société singapourienne), devenant ainsi le plus grand acteur de la chaîne de valeur mondiale du cacao, ainsi que le plus intégré verticalement.

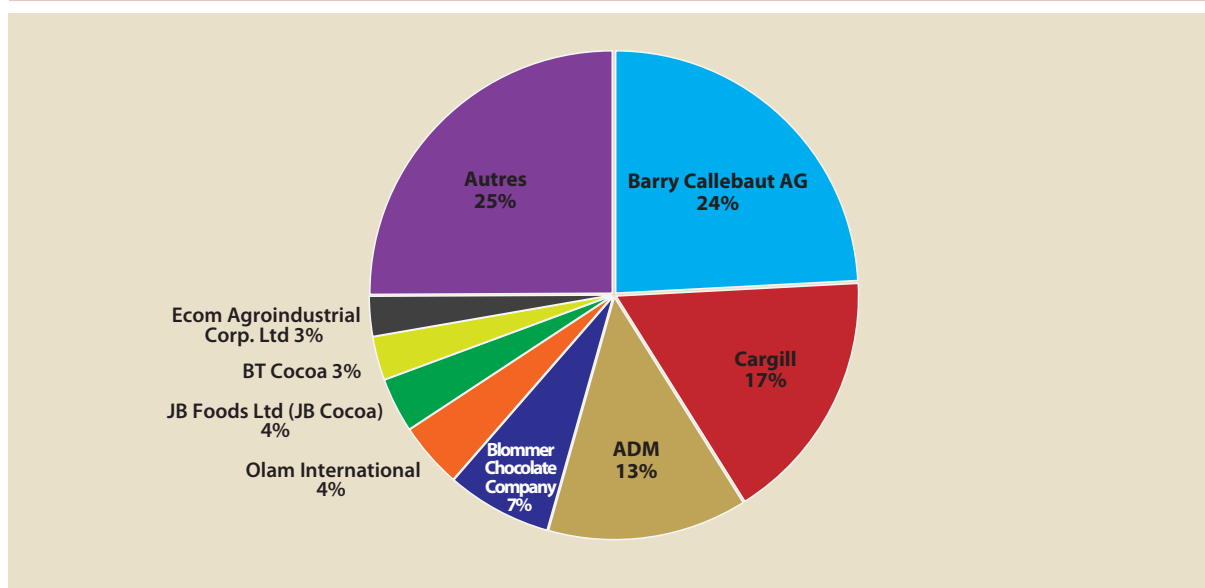
2014: La compagnie suisse Ecom Agroindustrial Corp. Ltd, une société de négoce et de transformation des produits de base spécialisée dans le café, le coton et le cacao, a racheté les activités de négoce de produits de base d'Armajaro, une société située au Royaume-Uni. L'opération a reçu l'aval de la Commission européenne (CE) en mai 2014.

En septembre 2014, la société suisse Archer Daniels Midland (ADM) a annoncé la signature d'un accord concernant la vente de ses activités liées au cacao à Cargill. La CE a approuvé cette proposition en juillet 2015, à condition que Cargill revende la plus grosse usine de chocolat industriel d'ADM en Europe (située à Mannheim, Allemagne) à un concurrent afin de permettre au marché mondial du chocolat de demeurer concurrentiel.

En décembre 2014, Olam International Limited a conclu un accord avec ADM afin d'acquérir toutes les activités cacaoyères de ce dernier et notamment ses installations de transformation situées à Mississauga (Canada), Koog aan de Zaan et Wormer (Pays-Bas), Mannheim (Allemagne), Ilhéus (Brésil), Abidjan (Côte d'Ivoire), Kumasi (Ghana) et Singapour. Les postes d'achat d'ADM au Brésil, au Cameroun, en Côte d'Ivoire et en Indonésie, ainsi que les marques de Zaan et UNICAO faisaient également partie de l'opération. Celle-ci a été avalisée par la CE en juin 2015.

<sup>a</sup> Pour une liste non-exhaustive des principales opérations dans l'industrie cacaoyère dans les années 1990 et au début des années 2000, voir CNUCED, 2008a: 57-60.

**Figure 6. Répartition des capacités de broyage au sein de l'industrie de transformation du cacao en pourcentage du broyage mondial**



Source: Sur la base des données de Hardman & Co, 2014 et de l'ICCO, 2015.

Note: Le calcul des parts a été effectué sur la base des capacités de broyage des transformateurs de cacao (données de Hardman & Co, 2014) divisées par la moyenne annuelle des broyages de cacao pendant les périodes 2011/12-2013/14 (données de l'ICCO, 2015)

### **La vente au détail des produits du chocolat**

L'activité des chocolatiers était traditionnellement orientée vers le marché intérieur et la plupart d'entre eux étaient des entreprises familiales. Aujourd'hui, un certain nombre de sociétés et de marques de confiserie opèrent sur les marchés mondiaux; certaines d'entre elles demeurent des marques familiales, comme Mars et Ferrero, qui comptent parmi les dix premières sociétés de fabrication de barres chocolatées et autres confiseries, comme indiqué dans le tableau 3. Ces dix sociétés représentent une part significative des marchés mondiaux du chocolat (figure 7). En 2013, par exemple, le montant total des ventes de barres chocolatées et autres confiseries réalisé par ces sociétés a représenté 42 pour cent du montant total des ventes de confiseries, estimé à 196,6 milliards de dollars. Les produits chocolatés commercialisés au travers des canaux modernes de vente au détail, incluant les hypermarchés et les supermarchés, ont représenté 56 pour cent des ventes mondiales totales<sup>18</sup>. Certains fabricants de chocolat lancent leurs propres boutiques de vente au détail, un phénomène qui a conduit à améliorer leur image et l'exposition de leur marque et, en retour, a eu pour conséquence de contribuer à accroître leur part dans la valeur de la CVM.

<sup>18</sup> Voir *Candy Industry*, numéros de janvier 2014 et juin 2014.

### **b) Concentration verticale**

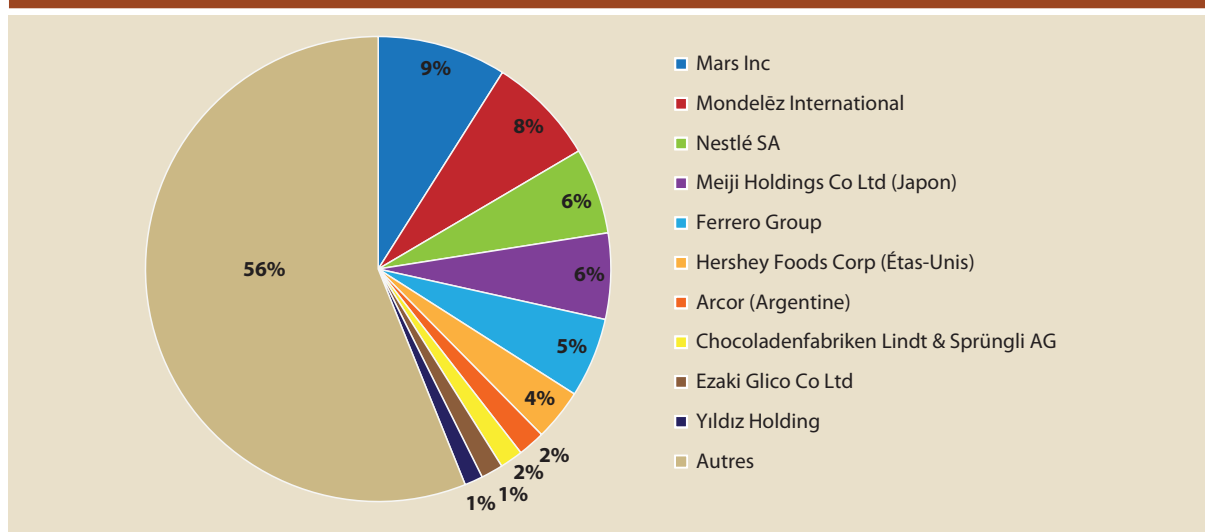
L'industrie mondiale du cacao a également connu une importante intégration verticale, avec des entreprises qui ont étendu leurs activités de l'approvisionnement en fèves à la production de produits chocolatés. Ce modèle n'est pas nouveau en soi. Par le passé, un certain nombre de grands fabricants de chocolat géraient également une partie importante de la chaîne de valeur mondiale du cacao, depuis l'achat des fèves, jusqu'à la transformation en beurre de cacao et en poudre et finalement à la fabrication de chocolat (Gilbert, 2009). Par la suite, certaines entités du secteur du cacao-chocolat se sont (re)positionnées sur des segments spécifiques de la chaîne de valeur, plusieurs se retirant par exemple des activités de broyage, considérées comme moins rentables (CNUCED, 2008a). Cependant, l'augmentation du nombre de fusions-acquisitions au cours des dernières années a conduit à un niveau élevé d'intégration verticale du secteur. Ce schéma s'explique en partie par la volonté des grandes entreprises d'accroître leur contrôle sur les produits du cacao et du chocolat, afin de répondre à la demande des consommateurs en termes de volume, de qualité et de traçabilité (Ménard et Klein, 2004).

En effet, les opérations de certaines entreprises de négoce ou de transformation se sont étendues aux plantations (directement par le biais de stations d'achat du cacao, ou indirectement par le biais d'agents). Cela a eu tendance à mettre en place une frontière floue entre les sociétés de négoce et celles de transformation, étant donné que les grandes sociétés de négoce transnationales sont désormais également impliquées dans la transformation du cacao et vice versa. Parmi les huit principales sociétés contrôlant près de 70 pour cent de la transformation mondiale, sept jouent un rôle significatif en termes

d'approvisionnement, de traitement et de négoce (Hardman & Co, 2014). Des entreprises telles qu'ADM et Cargill étaient, historiquement, des négociants de fèves de cacao, mais ont dorénavant diversifié leurs activités, passant du broyage, à la production de liqueur, de poudre et de beurre de cacao, ainsi qu'à la fabrication de chocolat, avec à la clé une intégration verticale importante au sein de ce secteur.

Certaines sociétés ont étendu leurs activités à d'autres maillons de la chaîne de valeur, de la fabrication de produits semi-finis à l'approvisionnement en fèves

**Figure 7. Parts de marché des principaux fabricants de chocolat dans le total des ventes mondiales de confiserie, 2013**



Source: Sur la base des données de Candy Industry, 2014, janvier et juin.

**Tableau 3. Dix principaux fabricants mondiaux de barres chocolatées et autres confiseries (propriétaires de marques de confiserie)**

Société	Pays	Ventes nettes, 2013 (\$ million)	Part des ventes nettes dans les ventes totales du secteur (%)
Mars Inc.	États-Unis	17 640	9
Mondelēz International	États-Unis	14 862	8
Nestlé SA	Suisse	11 760	6
Meiji Holdings Co Ltd	Japon	11 742	6
Ferrero Group	Italie	10 900	6
Hershey Foods Corp	États-Unis	7 043	4
Arcor	Argentine	3 700	2
Chocoladenfabriken Lindt & Sprüngli AG	Suisse	3 149	2
Ezaki Glico Co Ltd	Japon	3 018	2
Yıldız Holding	Turquie	2 500	1

Source: Sur la base des données de Candy Industry, 2014, janvier.

d'une part, et à la production de chocolat destiné à la consommation d'autre part. Par exemple, Barry Callebaut et Blommer Chocolate Company, dont l'activité consistait à transformer les fèves et à produire des produits semi-finis destinés aux fabricants de chocolat, ont élargi leurs activités, passant de l'approvisionnement en fèves à la production de chocolat. Les grandes sociétés produisant du chocolat et propriétaires de marques, comme Nestlé et Mars, s'approvisionnent dorénavant en fèves de cacao auprès des planteurs. Il ne subsiste plus, à ce jour, que quelques entreprises n'exerçant leur activité que dans un seul segment spécifique de la chaîne de valeur. En ce qui concerne le négoce des fèves, on trouve, par exemple, Continaf BV, Novel Commodities et Touton au niveau international, alors qu'au niveau national, Saf-Cacao opère en Côte d'Ivoire, Akuafu Adamfo au Ghana et Roig Agro-Cacao SA en République dominicaine.

## 2. Concentration au niveau régional et au niveau national

La concentration du secteur du cacao ne se limite pas au niveau mondial. Dans de nombreux pays producteurs de cacao ou consommateurs de chocolat, un nombre restreint d'entreprises contrôle des parts de marché importantes.

Dans la plupart des pays producteurs, les canaux de commercialisation des fèves de cacao sont contrôlés par un nombre limité d'acteurs. Sur la campagne 2011/12 par exemple, trois sociétés internationales ont acheté environ 50 pour cent du cacao produit en Côte d'Ivoire par le biais de leurs agences locales. Sur la même période, au Ghana où le négoce des fèves de cacao est dominé par des entreprises locales et le Cocobod, les trois principaux intervenants contrôlaient plus de 55 pour cent du secteur du négoce. La principale société est la Produce Buying Company (PBC), qui comptait pour plus de 35 pour cent du marché sur la campagne 2011/12 (figure 8). Dans d'autres pays, comme l'Indonésie, où une grande partie des fèves est transformée localement, quatre entreprises se partageaient environ 75 pour cent des broyages de cacao en 2011 (figure 9).

Une concentration accrue peut également être observée sur les marchés nationaux dans les pays consommateurs, en grande partie du fait de l'importance de la reconnaissance de la marque et

des stratégies de marketing commercial (CNUCED, 2008a). Cela implique que les investissements massifs que devraient réaliser les nouveaux entrants afin de promouvoir leur marque constituent une barrière importante à l'entrée sur le marché, en particulier pour les acteurs de petite taille. De plus, à l'instar de la transformation du cacao, la fabrication de chocolat est fortement capitalistique, ce qui réclame de gros investissements de la part des nouveaux entrants. Ces éléments ont conduit à ce que seules quelques sociétés fabriquant du chocolat affichent des parts de marché significatives. En France par exemple, sur l'année 2014, les principaux chocolatiers étaient: Ferrero (19 pour cent du marché), Lindt & Sprüngli (13 pour cent) et Nestlé et Mondelēz (11 pour cent, chacune)<sup>19</sup>. Aux États-Unis, le marché de la confiserie au chocolat est très atomisé en termes de fournisseurs, englobant des sociétés transnationales et nationales, régionales et locales. En revanche, les deux principaux fabricants de chocolat, à savoir Hershey et Mars, représentaient 65 pour cent des ventes du secteur en 2014. Aucun de leurs concurrents ne dépassaient 5 pour cent<sup>20</sup>.

## C. IMPACTS POTENTIELS DE LA CONCENTRATION SUR LA CHAÎNE DE VALEUR MONDIALE DU CACAO

La concentration dans l'industrie agroalimentaire contribue à une meilleure allocation des ressources et à des économies d'échelle dans la chaîne de valeur mondiale. Cela a pour conséquence d'améliorer le rapport efficacité-coûts tout au long de la chaîne de valeur, avec des avantages pour toutes les parties prenantes. Une répartition équitable de ces derniers – qui peut avoir une signification différente selon les intervenants – est donc un facteur clé de succès des modèles de concentration. Dans le cas du cacao, le renforcement de la concentration peut avoir conduit à des économies d'échelle (Fold, 2001; Traoré, 2009) et en cela, contribué à une amélioration de l'efficacité du secteur. De plus, l'intégration verticale dans l'industrie du cacao a permis aux ETNs d'assurer la traçabilité et de fournir la qualité requise par les clients. Par exemple, Barry Callebaut certifie pouvoir assurer la traçabilité intégrale du cacao au travers de sa filiale

<sup>19</sup> Source: Euromonitor International, Country report: Chocolate confectionery in France, novembre 2014.

<sup>20</sup> Source: Euromonitor International, Country report: Chocolate confectionery in the US, novembre 2014.

Biolands International, basée en République-Unie de Tanzanie<sup>21</sup>. Certains intervenants du marché, dont des acheteurs intégrés, voient ce processus de consolidation favorablement, étant donné qu'il contribue à réduire le nombre de concurrents.

Malgré cela, la concentration peut devenir problématique, surtout quand elle favorise un comportement oligopsonique/monopsonique ou de monopole/oligopole dans le secteur.

Un tel comportement a tendance à accroître le pouvoir de négociation des grands acteurs intégrés, au détriment des petits, notamment des petits producteurs (exploitants) et des petits négociants, ainsi que des fabricants produisant uniquement du chocolat (Dobson et al., 2001; Goodwin, 1994; Menkhous et al., 1981). Il est fréquent que la concentration au sein de l'un des maillons de la chaîne de valeur agro-industrielle conduise à des changements similaires au niveau d'autres segments. Cela permet de rétablir l'équilibre du pouvoir de négociation au sein de la chaîne de valeur (Humphrey et Memedovic, 2006). Cependant, alors que la concentration est très importante au niveau de la transformation et de la distribution du cacao, l'offre (c'est-à-dire la production des fèves de cacao) demeure, quant à elle, généralement très atomisée entre un grand nombre de petits agriculteurs épars<sup>22</sup>. Cette situation a tendance à créer une structure oligopolistique du marché du cacao et à mettre en place un environnement favorable à l'exercice d'un pouvoir de marché par les gros acteurs fortement intégrés. Par là même, les agriculteurs se retrouvent enserrés dans une position de négociation faible, ce qui les réduit à jouer le rôle de «preneurs de prix» alors qu'ils bénéficient déjà d'un accès limité au financement, à l'information sur les marchés et aux intrants agricoles tels les semences améliorées et les engrais (ILRF, 2014).

Les résultats des études empiriques sur l'exercice éventuel d'un pouvoir oligopsonique ou oligopolistique sur la chaîne de valeur mondiale du cacao n'ont pas été concluants. Ajetomobi (2014) n'a trouvé aucune preuve permettant de conclure que les grandes entreprises d'exportation

au Nigeria exercent un pouvoir de marché sur les producteurs de cacao sous la forme d'une transmission partielle des prix sur la période 1986-2009. De même, Anang (2011) a examiné la structure du marché et de la concurrence dans le secteur du cacao au Ghana après la mise en place des réformes en faveur de la libéralisation du commerce et a conclu qu'en dépit de la domination du marché par quelques grandes entreprises, celui-ci est demeuré concurrentiel. Wilcox et Abbot (2004) ont utilisé une approche économétrique afin d'estimer le niveau de pouvoir de marché prévalant sur les marchés des fèves de cacao au Nigeria et en Côte d'Ivoire. Ils n'ont trouvé aucune preuve d'une puissance de marché exercée par les multinationales exportatrices ou les transformateurs sur les producteurs de cacao au Nigeria, bien que cela semble être le cas en Côte d'Ivoire. Traoré (2009) a fait valoir qu'un renforcement de la concentration dans l'activité de négoce du cacao au sein des pays exportateurs, en particulier en Afrique de l'Ouest, a contribué à réduire la concurrence entre les acheteurs et cet auteur a mis en exergue le fait que les économies réalisées en matière de coûts résultant de l'amélioration de l'efficacité dans le secteur ont rarement bénéficié aux agriculteurs.

De plus, dans les pays producteurs de chocolat, une forte intégration – verticale le long de la chaîne de valeur ou horizontale au niveau de l'étape de transformation du cacao – est susceptible de restreindre les sources d'approvisionnement en intrants des entreprises uniquement spécialisées dans la fabrication de chocolat. Un impact à long terme pourrait être la fermeture de ces entreprises ou leur acquisition par les grandes sociétés consolidées. En effet, la CE a fait valoir que le projet de fusion entre Cargill et ADM en 2014<sup>23</sup>, en éliminant un concurrent important, pourrait restreindre le nombre de fournisseurs dans des marchés déjà concentrés, ce qui pourrait également conduire à une augmentation des prix, engendrant ainsi un impact négatif sur les consommateurs<sup>24</sup>. En conséquence, en juillet 2015, la CE a approuvé cet accord à la condition que Cargill cède la plus grande usine de chocolat industriel d'ADM en Europe

<sup>21</sup> Source : Barry Callebaut, rapport annuel 2013/2014

<sup>22</sup> En Côte d'Ivoire par exemple, 80 à 85 pour cent du cacao est produit par des agriculteurs individuels qui ne sont membres d'aucune coopérative ou organisation (ILRF, 2014).

<sup>23</sup> Voir encadré 4.

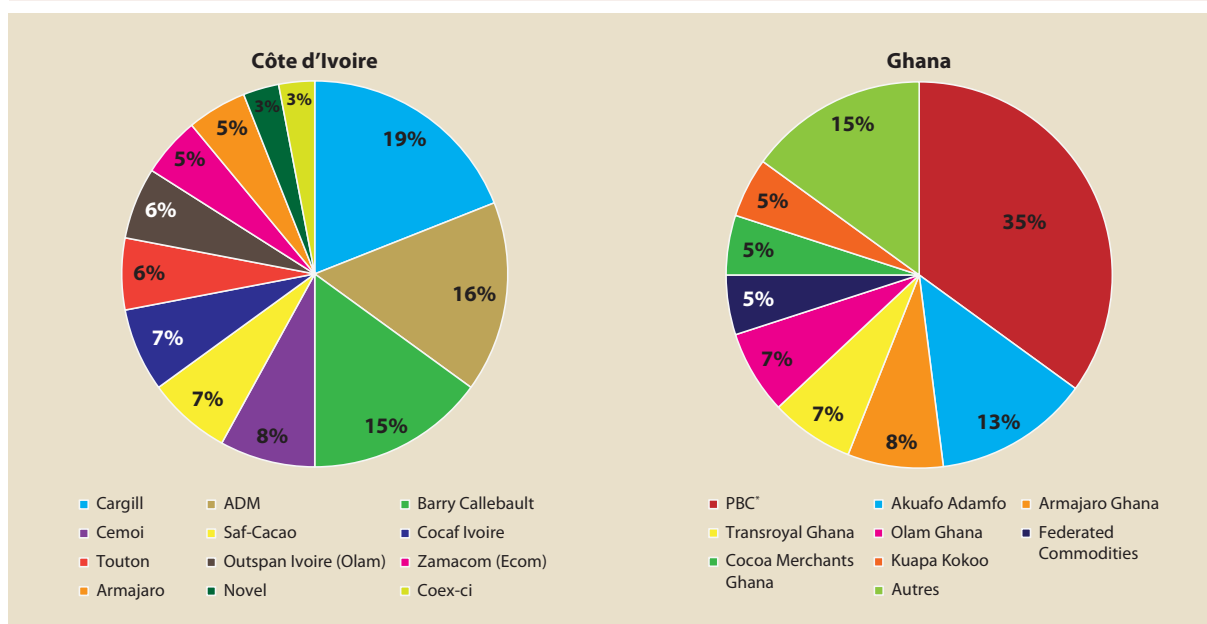
<sup>24</sup> EC Press release – «Mergers: Commission opens in-depth investigation into Cargill and ADM's proposed industrial chocolate merger», 23 February 2015 (consulté sur le site internet de la CE le 26 février 2015).

à un concurrent, afin de permettre aux marchés du chocolat de demeurer compétitifs.

L'augmentation de la consolidation dans la chaîne de valeur mondiale du cacao accroît également les risques de pratiques anticoncurrentielles et de comportement d'entente tacite ou formelle entre les grands acteurs (Losch, 2002; Kaplinsky, 2004). Cela a été le principal

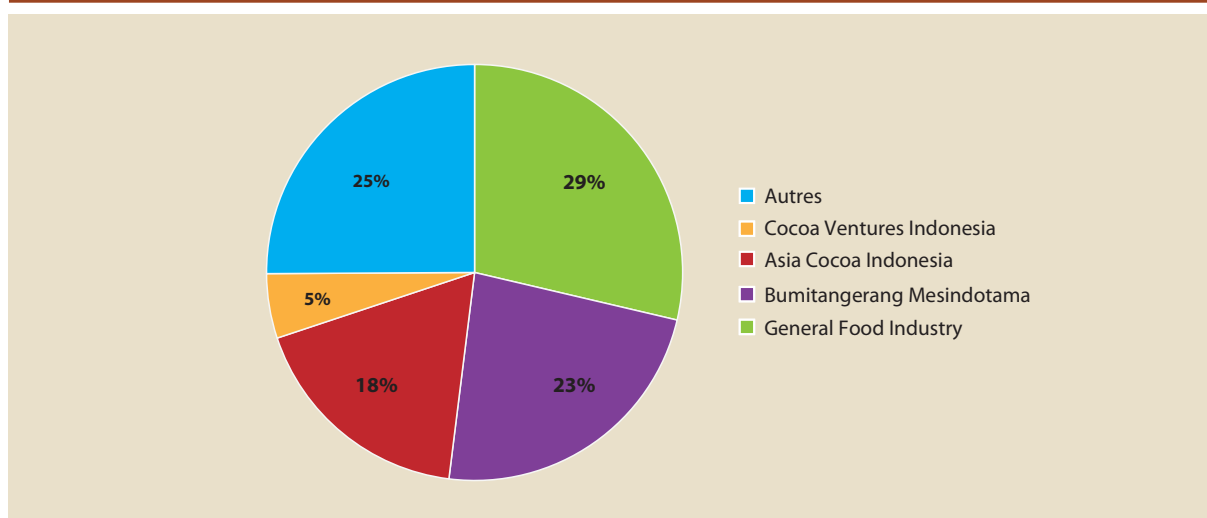
argument avancé par la société canadienne Comwest Industries en 2008, lorsque celle-ci a lancé des procédures judiciaires à l'encontre de certains grands intervenants aux États-Unis, dont Hershey, Mars et Nestlé. Comwest a accusé ces entreprises d'avoir recours à des pratiques anticoncurrentielles au travers d'ententes sur les prix sur le marché mondial du chocolat (Cappelle, 2008).

**Figure 8. Part des principales sociétés dans les achats totaux de cacao, en volume, en Côte d'Ivoire et au Ghana, 2011**



Source: Sur la base des données d'Ecobank, 2012

**Figure 9. Part de la capacité de broyage des principales sociétés en Indonésie, en pourcentage de la capacité totale installée, 2011**



Source: Sur la base des données de BT Cocoa Indonesia (non daté).

À ce stade, la discussion suggère que la concentration du marché est devenue la «nouvelle norme» de l'industrie du cacao, avec des impacts potentiellement positifs et négatifs sur les différentes parties prenantes le long de la chaîne de valeur. La situation des petits exploitants, qui sont l'épine dorsale de la production mondiale de cacao, est donc particulièrement préoccupante pour une économie cacaoyère durable, étant donné que leur pouvoir a été considérablement affaibli.

Considérant que les réformes de libéralisation du commerce contribuent à favoriser les modèles de concentration dans l'industrie du cacao, comme discuté précédemment, comment les producteurs ont-ils été affectés par ces changements, en particulier en ce qui concerne leur intégration dans les marchés mondiaux? La section suivante aborde la question de l'intégration des producteurs de cacao dans les marchés internationaux au travers de l'analyse des relations entre les prix reçus par les producteurs de la vente de leurs récoltes (prix nationaux), et les prix du cacao prévalant sur les marchés mondiaux dans le contexte des réformes commerciales.

The background of the slide is a faded, high-angle photograph of cacao pods and leaves. The pods are dark brown and have a characteristic ribbed texture. The leaves are large and have a prominent vein structure. The overall tone is muted and naturalistic.

## IV.

Cacaoculteurs et  
marchés mondiaux:  
effet des réformes  
sur l'intégration des  
cacaoculteurs dans  
la CVM du cacao



La discussion menée dans cette section est basée sur une étude récente de Gayi et Tsowou (2016)<sup>25</sup>. Les cacaoculteurs contribuent à la chaîne de valeur mondiale à travers leur production et la commercialisation des fèves. Le prix qu'ils perçoivent reflète généralement le niveau des cours sur les marchés mondiaux (CCI, 2001). Par conséquent, leur intégration au sein de ces marchés peut être évaluée à travers la relation entre le prix mondial du cacao et le prix à la production (à savoir les prix nationaux payés aux cacaoculteurs). La discussion cherche également à expliquer les niveaux de revenus des producteurs de cacao et la durabilité de leur activité agricole, étant donné que le prix qu'ils reçoivent est un facteur déterminant de leur volonté de produire du cacao.

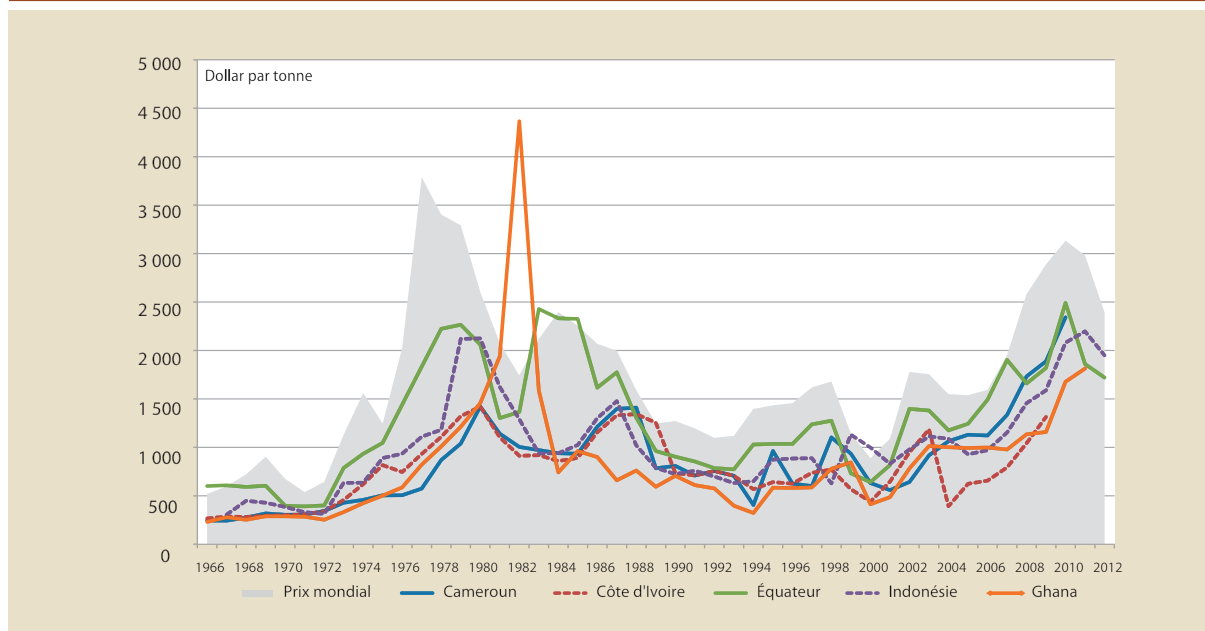
<sup>25</sup> L'étude analyse l'intégration des producteurs de cacao dans les marchés mondiaux au travers des relations entre prix aux producteurs et internationaux dans un contexte de politiques de libéralisation du commerce. Le cadre empirique utilise les techniques des séries chronologiques et en particulier celle du modèle à correction d'erreur. Le prix annuel des fèves de cacao de l'ICCO est utilisé comme proxy pour le prix international du cacao. Les prix aux producteurs, extraits de FAOStat, pour les pays (pour lesquels et quand une telle information était disponible) sont les suivants: Cameroun (1966-2010), Côte d'Ivoire (1966-2009), Ghana (1966-2011), Équateur (1966-2012) et Indonésie (1967-2012).

La figure 10 présente l'évolution des prix mondiaux et de ceux versés aux producteurs au Cameroun, en Côte d'Ivoire, en Équateur, au Ghana et en Indonésie entre 1966 et 2012. La tendance des prix à la production comparée à celle des cours mondiaux du cacao varie d'un pays à l'autre, bien que toutes semblent suivre des directions similaires. Plus intéressant encore, quel que soit le pays sélectionné, ces tendances semblent suivre davantage les cours mondiaux du cacao à partir du milieu des années 1990, qu'au cours des décennies 1970 et 1980.<sup>26</sup>

L'étude empirique menée par Gayi et Tsowou (2016) suggère que la transmission des cours mondiaux aux prix à la production a eu tendance à augmenter, de manière générale, avec la libéralisation du commerce dans les pays producteurs de cacao. Dans le cas du Cameroun, par exemple, pour tout changement intervenu au niveau des cours mondiaux, un ajustement moyen des prix de l'ordre de 40 pour cent par an pouvait être observé au cours de la

<sup>26</sup> Le degré de libéralisation des marchés du cacao a été différent selon les pays producteurs, mais également selon l'époque de mise en place de cette libéralisation (voir, par exemple, Gayi and Tsowou, 2016 et CNUCED, 2008a).

**Figure 10. Prix mondiaux et prix aux producteurs de cacao dans une sélection de pays producteurs**



Source: Sur la base des données d'UNCTADstat, FAOstat et de l'ICCO.

<sup>a</sup> Il est important de souligner la valeur «anormale» du prix versé aux producteurs au Ghana en 1982, qui dépasse significativement celle des cours mondiaux. Cela s'explique, tout d'abord, par un taux de change fortement surévalué, combiné à une hausse des prix aux producteurs au début des années 1980 (Kolavalli et Vigneri, 2011). Dans l'étude publiée par Gayi et Tsowou (2016), l'effet de cette valeur anormale est pris en compte par le biais du recours à une valeur fictive.

période précédant les réformes commerciales. Ce pourcentage d'ajustement a atteint près de 90 pour cent au cours de la période suivant ces réformes. De telles augmentations ont également pu être observées en Côte d'Ivoire et en Équateur (Gayi and Tsowou, 2016). À ce titre et si leur seul objectif avait été d'améliorer la transmission entre les agriculteurs et les marchés mondiaux, les réformes pourraient être considérées comme un succès. Toutefois, celles-ci avaient également vocation à bénéficier aux planteurs en leur fournissant une plus grande part des cours mondiaux. Ce résultat demeure généralement décevant pour le moment.

La part des prix aux producteurs lorsqu'elle est rapportée aux cours internationaux du cacao a tendance à varier à l'intérieur et entre les pays (figure 11). En Côte d'Ivoire, par exemple, la période suivant les réformes n'a pas été caractérisée par une part plus importante des cours du cacao reçue par les planteurs. La part moyenne du cours mondial payée aux producteurs ivoiriens a chuté de 70 pour cent environ au cours de la période 1986-1990 à 54 pour cent sur la première moitié de la décennie 1990, c'est-à-dire au cours des années précédant les réformes. Malgré la mise en place des réformes, cette part a continué à baisser et est restée inférieure à 50 pour cent au cours des années suivantes. Au Ghana, la

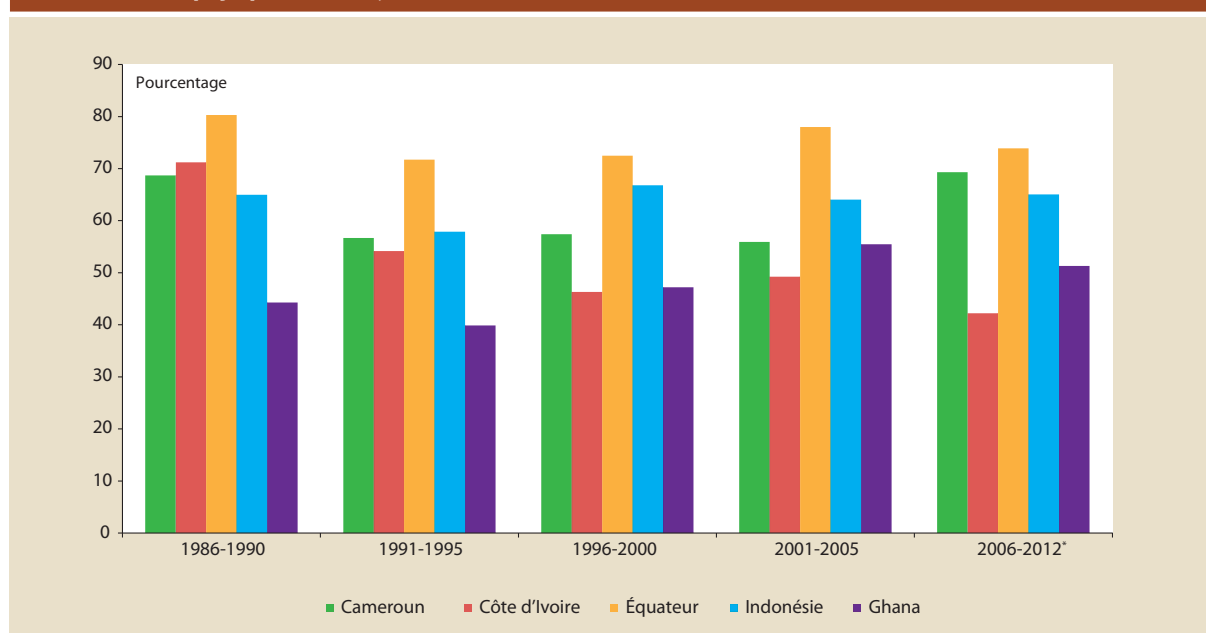
part revenant aux planteurs a augmenté au cours des années 2000 en comparaison de son niveau sur la décennie 1990, bien qu'elle soit demeurée faible (entre 50 et 55 pour cent) entre 2001 et 2011. Au Cameroun, en Équateur et en Indonésie, en revanche, les cacaoculteurs ont reçu une part relativement plus élevée des prix mondiaux, tout particulièrement après 2000. Par exemple, une part de plus de 70 pour cent des cours mondiaux est revenue aux planteurs de cacao équatoriens sur la période 2001-2012.

L'évolution contrastée du ratio comparant les prix reçus par les producteurs aux prix mondiaux du cacao suggère que les prix payés aux planteurs pourraient avoir été influencés par des facteurs nationaux. En Équateur, par exemple, les prix plus élevés versés aux cacaoculteurs s'expliquent par l'efficacité du système de commercialisation (Collinson et Leon, 2000), les politiques nationales de fixation d'un prix de référence minimal pour les fèves de cacao<sup>27</sup>, et la bonne qualité des fèves de cacao produites dans le pays<sup>28</sup>. Au Cameroun, la réduction des taxes à l'exportation des

<sup>27</sup> WTO, Ecuador Trade Policy Review, documents WT/TPR/S/148/Rev.1 et WT/TPR/S/254 (<http://www.wto.org>, consulté le 14 novembre 2014)

<sup>28</sup> Le Forastero «Amenolado» – une variété de fèves de cacao de haute qualité – est principalement cultivée en Équateur.

**Figure 11. Prix aux producteurs de cacao, en pourcentage des cours mondiaux dans une sélection de pays producteurs, 1986-2012**



Source: Sur la base des données d'UNCTADStat, FAOStat et de l'ICCO

\* Cameroun: 2006-2010, Côte d'Ivoire: 2006-2009; Ghana: 2006-2011; Équateur et Indonésie: 2006-2012

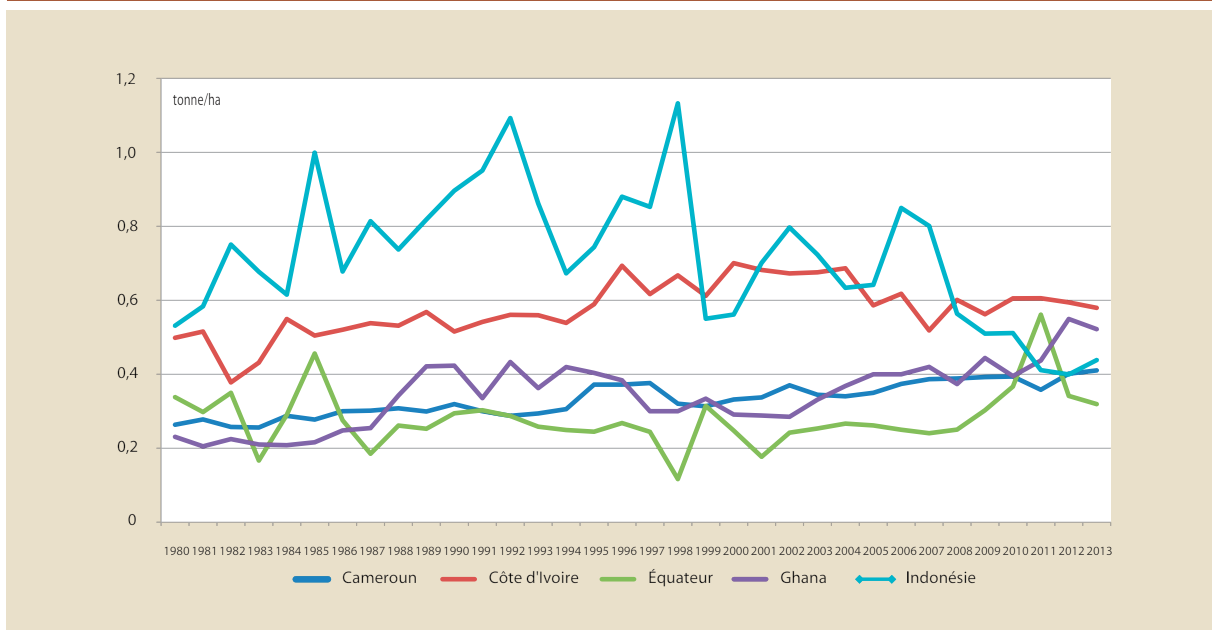
fèves de cacao pourrait avoir contribué à l'amélioration des prix payés aux agriculteurs (CNUCED, 2008a). En Indonésie, les prix aux producteurs de cacao ont été soutenus par la dérèglementation du marché national et une intervention limitée du gouvernement (Panlibuton et Lusby, 2006), tout du moins jusqu'en 2010, date à laquelle un tarif dégressif pouvant atteindre 15 pour cent, a été introduit sur les exportations de fèves de cacao non transformées; cette mesure avait pour principal objectif de soutenir l'approvisionnement de la filière locale de transformation (Neilson et al., 2013). Pendant ce temps, le secteur du cacao en Côte d'Ivoire a été soumis à une fiscalité élevée, estimée entre 25 et 30 pour cent au cours de la période 2002-2009 (Kireyev, 2010). Cela pourrait avoir contribué à réduire les prix aux producteurs nationaux. Au Ghana, la faiblesse des prix reçus par les cacaoculteurs a été, en partie, attribuée aux taux d'inflation élevés ainsi qu'aux distorsions de taux de change (Kolavalli and Vigneri, 2011).

En outre, l'amélioration de la transmission globale des cours mondiaux du cacao aux prix à la production a également conduit à une plus grande exposition des producteurs de cacao à des marchés internationaux volatils. Les fluctuations de prix peuvent affecter négativement les agriculteurs en introduisant une certaine incertitude dans l'activité agricole. Cela peut exacerber leurs difficultés à prendre les meilleures

décisions quant à la production, dans un contexte où ils bénéficient déjà d'un accès limité à un financement à des conditions abordables, et à des instruments de réduction des risques. Par exemple, les agriculteurs sont susceptibles de subir des pertes s'ils augmentent leurs investissements au moment où les cours sont élevés et que la récolte intervient, quant à elle, dans un contexte de prix faibles. Cela pourrait les décourager à réaliser de nouveaux investissements ou, tout simplement, les pousser vers des cultures considérées comme plus rentables, comme cela s'est produit au Ghana à la fin des années 1970 et au début des années 1980, lorsque les producteurs de cacao se sont tournés vers la culture des palmiers à huile.

La discussion menée dans cette section met en lumière certains éléments intéressants. Tout d'abord, les réformes en faveur de la libéralisation du commerce ont, de toute évidence, accru l'exposition des cacaoculteurs aux marchés internationaux. De ce fait, ils sont devenus plus vulnérables à la volatilité des cours internationaux du cacao, alors qu'ils bénéficient d'un accès limité aux financements et à des instruments de gestion des risques. Ces défis sont exacerbés par leur atomisation, dans le cadre d'une industrie fortement intégrée qui les laisse avec peu de marge de négociation, si tant est qu'ils en aient une. De plus, le renforcement des liens entre cacaoculteurs et marchés internationaux par le biais d'un ajustement

**Figure 12. Productivité de cacao dans une sélection de pays producteurs, 1980-2013 (tonne/ha)**



Source: Basé sur les données de FAOStat (consulté en décembre 2015)

plus important des prix à la production aux cours internationaux sous l'effet des réformes de politique commerciale ne garantit pas nécessairement des prix plus élevés aux planteurs.

La discussion montre également que plusieurs facteurs spécifiques à l'environnement macroéconomique national peuvent affecter les prix reçus par les planteurs de cacao. Au nombre de ceux-ci figurent, comme discuté précédemment, les politiques macroéconomiques nationales, telles que les politiques fiscales et monétaires, et la structure du marché national du cacao, qui favorise potentiellement les gros acheteurs au détriment de petits négociants et planteurs atomisés. D'autres facteurs tels que le faible accès aux financements et à l'information de marché peuvent également avoir un impact sur les revenus des planteurs et peser sur les prix dont ils bénéficient dans le cadre de la vente de leurs produits. Un accès restreint au crédit a, par exemple, conduit les planteurs de cacao camerounais à conclure des partenariats avec des négociants, qui leur fournissent les fonds dont ils ont besoin au cours de la période précédant la récolte, souvent à des conditions très défavorables pour les planteurs, en échange de leurs récoltes (Kamdem et al., 2010)<sup>29</sup>. Lorsqu'ils ne sont pas bien intégrés à la chaîne de valeur mondiale du cacao, les planteurs doivent traiter

avec un grand nombre d'intermédiaires de petite et moyenne tailles – qui travaillent souvent pour des intermédiaires de grande taille – dans les marchés nationaux. Cela contribue également à restreindre la marge des planteurs, chaque intermédiaire essayant de capter une part des profits qui aurait dû revenir aux agriculteurs si ces derniers avaient bénéficié d'un accès direct aux exportateurs.

Dans les pays producteurs clés, la situation des planteurs est souvent aggravée par une productivité faible. Le rendement des plantations de cacao en Côte d'Ivoire, par exemple, a été historiquement bas entre 1980 et 2013 avec une productivité inférieure à 0,7 tonnes par hectare. Ces chiffres sont encore plus faibles au Ghana et au Cameroun. Même en Indonésie où elle était relativement élevée avant 2000, la productivité a diminué de manière significative depuis cette date (figure 12)<sup>30</sup>.

Ce sont là des questions complexes qui requièrent une approche holistique englobant toutes les parties prenantes intervenant le long de la CVM du cacao. Les options politiques permettant de répondre à ces questions et à d'autres, et de soutenir les planteurs de cacao, dont dépendent la vie de millions d'individus, ainsi que l'avenir de l'économie cacaoyère globale sont discutées dans la section suivante de ce rapport.

<sup>29</sup> Ces questions ainsi que d'autres qui empêchent souvent les planteurs de tirer des prix plus élevés de leur participation aux marchés, sont abordées plus en détails dans les documents CNUCED (2015) et ILRF (2014).

<sup>30</sup> Analyser les raisons d'une productivité aussi faible est en dehors de la portée de cette étude, mais il suffit de dire que celle-ci est souvent associée à des facteurs biologiques tels que les ravageurs et les maladies, des facteurs socio-économiques (incluant les prix faibles payés aux planteurs), un manque de main d'œuvre ou des coûts élevés dans les zones rurales et des conditions météorologiques défavorables, ainsi que des arbres vieillissants.





**V.**

**Perspectives de  
politiques**

Une problématique essentielle résultant des discussions menées dans ce rapport est de savoir comment faire en sorte que toutes les parties prenantes de la CVM du cacao perçoivent une part plus équitable et, dans le cas des petits exploitants, plus élevée, de la valeur totale créée le long de la chaîne dans une industrie cacaoyère fortement concentrée. L'argument fondamental développé dans ce rapport s'axe autour du fait que les petits exploitants constituent l'épine dorsale de la filière cacaoyère mondiale; de ce fait, soutenir leurs activités agricoles est crucial pour une économie cacaoyère durable. Pour être en mesure de produire efficacement et d'améliorer leurs revenus afin de subvenir à leurs propres besoins ainsi qu'à ceux de leurs familles, les producteurs de fèves de cacao doivent percevoir un prix qui leur permette non seulement de couvrir leurs coûts de production mais également de dégager une marge bénéficiaire réaliste. Cela devrait au final contribuer à atteindre certains des nouveaux Objectifs de développement durable de l'Organisation des Nations Unies avec leurs engagements à «ne laisser personne en marge».

Cette section discute trois groupes d'options de politiques qui, si elles sont mises en place de manière appropriée, devraient permettre d'atteindre ces objectifs. Premièrement, un ensemble de politiques au niveau macro, constitué de politiques à l'échelle mondiale ainsi que d'autres pouvant être mises en place par les commissions économiques régionales et les gouvernements. Deuxièmement, des politiques au niveau méso qui contribueraient à soutenir les divers intervenants à tous les niveaux de la CVM du cacao, de manière à faire profiter adéquatement les petits producteurs. Troisièmement, un ensemble de politiques au niveau micro qui serait destiné aux cacaoculteurs. Ce cadre stratégique est conçu sous la forme d'un «cacaoyer viable» (figure 13). L'idée principale serait que l'ensemble des politiques au niveau micro devrait contribuer à mettre en place un environnement favorable à la croissance de l'arbre, alors que les politiques aux niveaux méso et macro viendraient le renforcer, afin qu'il produise des «fruits» en abondance. Dans ce cadre conceptuel, les «fruits» prendraient la forme d'une meilleure rentabilité, qui contribuerait à faire de la production de cacao une activité économiquement viable pour les agriculteurs.

## A. POLITIQUES AU NIVEAU MACRO

La structure oligopsonique de l'industrie cacaoyère accroît le risque de pratiques anticoncurrentielles comme ce fut le cas dans d'autres secteurs (Dobson

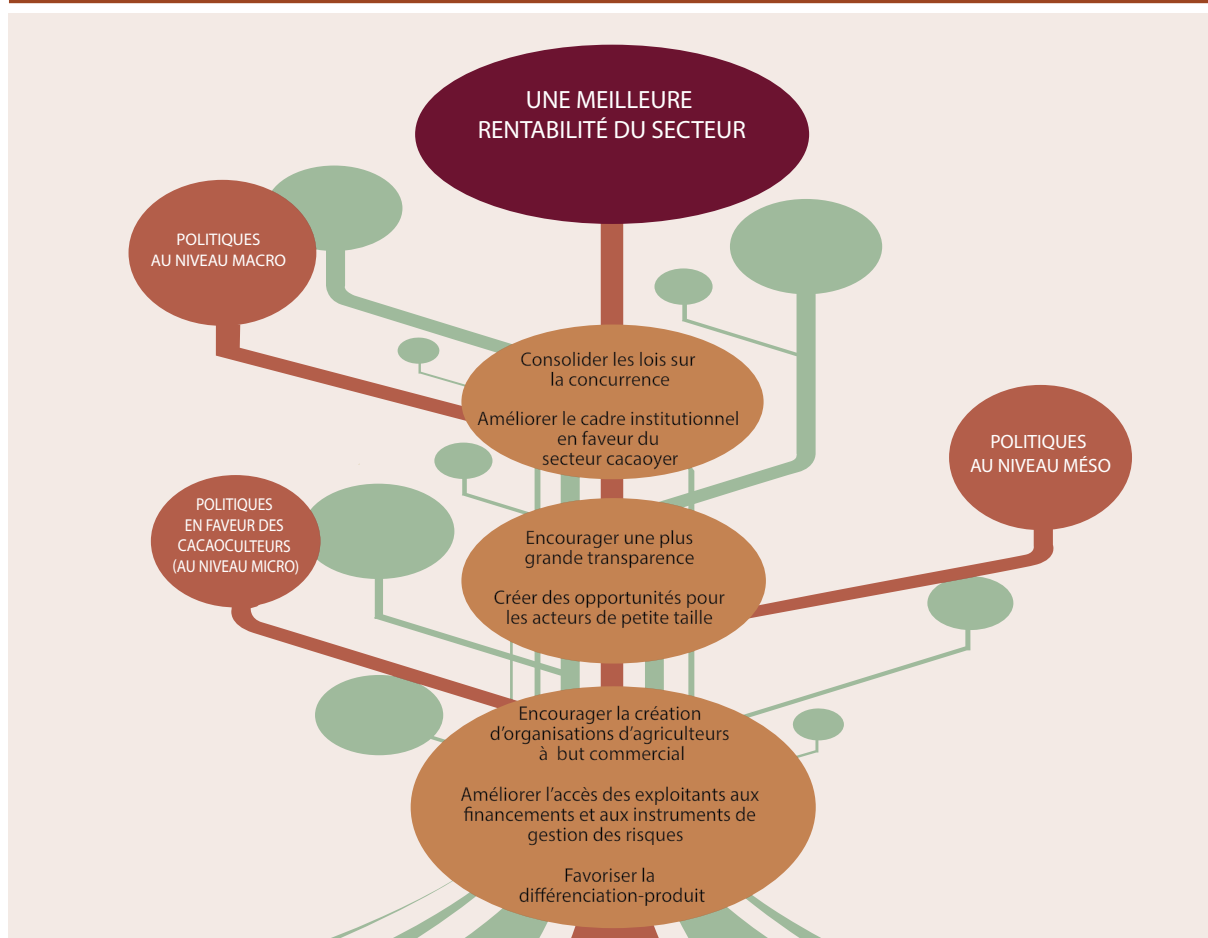
et al., 2001; Goodwin, 1994; Menkhous et al., 1981; Shepherd, 2004), même si les résultats empiriques ne permettent pas encore de trancher sur la question dans le cas spécifique de la CVM du cacao<sup>31</sup>. Il est donc extrêmement important de garder l'industrie du cacao sous surveillance, afin que celle-ci demeure concurrentielle. Ainsi, la première composante de politiques au niveau macro devrait consister à mettre en œuvre les lois et les politiques relatives à la concurrence aux niveaux national et mondial ainsi qu'à garantir leur harmonisation aux niveaux appropriés. Deuxièmement, étant donné que l'efficacité et la rentabilité du secteur du cacao ainsi que d'autres secteurs de l'économie peuvent être affectées par les conditions macro-économiques à l'échelle nationale, il est nécessaire de mettre en place une gestion macroéconomique prudente en lien avec les politiques budgétaires, monétaires et de taux de change. L'objectif est d'assurer une stabilité macroéconomique en évitant notamment la surévaluation de la monnaie en termes réels ainsi que des taux d'inflation élevés, qui pourraient éroder les prix, en monnaie locale, reçus par les producteurs de cacao.

### 1. Consolider les lois et les politiques relatives à la concurrence aux niveaux national et international

La structure actuelle de l'industrie du cacao, caractérisée par un niveau élevé de concentration des acteurs, telle que mise en évidence dans les sections précédentes, conduit à un déséquilibre de force entre les grands acteurs et les autres parties prenantes, au nombre desquelles figurent des agriculteurs atomisés et des petits négociants. Si la tendance de consolidation des grands acteurs se poursuit sans entrave, elle aura effectivement pour effet de porter atteinte à la concurrence au sein de la chaîne de valeur du cacao-chocolat. Cela pourrait accroître les risques de pratiques anticoncurrentielles, telles que les collusions tacites ou formelles entre acteurs dominants. Par exemple, chacun de ces acteurs peut reconnaître et accepter de manière tacite la sphère d'influence de l'autre, et de ce fait éviter toute concurrence (CNUCED, 2008a). Bien que de telles pratiques ne puissent influencer sur les marchés internationaux du cacao, où les mécanismes

<sup>31</sup> Le risque d'un tel comportement par les acteurs bien intégrés est élevé, même s'il demeure difficile de prouver qu'un possible exercice de pouvoir de marché par ces derniers a des effets négatifs sur les prix reçus par les cacaoculteurs.

Figure 13: Cacaoyer viable



de fixation des prix semblent être transparents, elles peuvent entraîner une pression baissière sur les prix payés aux producteurs, à un moment où les réformes en faveur d'une libéralisation du commerce ont accru leur exposition aux marchés mondiaux, comme discuté précédemment. Le principal argument ici est qu'un nombre limité de négociants réduit presque toujours la marge de négociation des petits agriculteurs. Les risques de pratiques anticoncurrentielles pourraient également prévaloir dans les marchés aval comme ceux de la liqueur de cacao et d'autres produits semi-finis. Comme indiqué dans ce rapport, une forte consolidation de la CVM du cacao, en particulier la concentration verticale, pourrait effectivement réduire les sources d'approvisionnement pour les fabricants de chocolat de petite taille ou pour ceux dont l'activité est principalement dédiée à la chocolaterie.

Mettre en place des conditions qui garantissent des marchés concurrentiels est essentiel pour répondre aux problématiques soulevées dans le présent rapport.

Plus spécifiquement, cela impliquerait le renforcement des dispositions relatives au droit de la concurrence dans les pays producteurs et consommateurs, de manière à limiter un possible pouvoir de marché des acteurs dominants. Ces dispositions devraient avant tout viser à limiter ou à prévenir l'abus de pouvoir de marché des sociétés de négoce et de transformation qui achètent les fèves aux cacaoculteurs.

Des lois relatives à la concurrence existent déjà dans la plupart des zones traditionnellement importatrices de cacao. Par exemple, le régime de contrôle des concentrations de l'UE donne à la Commission européenne le pouvoir d'interdire les fusions-acquisitions qui relèvent des règles de fusion de l'UE et seraient susceptibles de limiter la concurrence au sein du marché unique<sup>32</sup>. Des cadres réglementaires similaires existent dans plusieurs pays importateurs

<sup>32</sup> Voir European Commission, Merger control procedure: [http://ec.europa.eu/competition/mergers/procedures\\_en.html](http://ec.europa.eu/competition/mergers/procedures_en.html) (consulté en mars 2015).



de cacao en Europe et en Amérique du Nord. Par conséquent, la préoccupation majeure pour ce groupe de pays devrait concerner une application stricte des lois relatives à la concurrence, aux niveaux national, régional et international, afin de prévenir un trop grand nombre de fusions-acquisitions, qui pourrait entraîner des déséquilibres excessifs de pouvoir entre les multinationales et les petits acteurs.

À l'inverse, les principaux pays producteurs de cacao cherchent à promulguer des lois fortes sur la concurrence, mais ont encore un long chemin à parcourir. Par exemple, la politique de la concurrence de l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA), qui a, entre autres, pour objectif de promouvoir la concurrence, d'influer sur les structures de marché et de répartir le pouvoir économique, a eu des résultats limités jusqu'à présent (CNUCED, 2008b). Pour les pays producteurs de cacao, les défis majeurs soulevés par la réglementation sur la concurrence se situent à deux niveaux. Tout d'abord, la manière dont le cadre de promulgation et d'application de telles lois doit être définie; ensuite, les modalités de gestion des défis liés à «l'extraterritorialité» des marchés nationaux. Cette extraterritorialité s'explique par le fait que les grandes entreprises multinationales actives dans le négoce ou la transformation du cacao au sein des pays producteurs ne relèvent pas de la juridiction de ces derniers. Ainsi, la mise en place d'une CVM du cacao concurrentielle nécessite-t-elle certainement une harmonisation des règles relatives aux pratiques anticoncurrentielles et une coopération entre les autorités de la concurrence au niveau mondial, ainsi qu'une surveillance étroite de la part d'un organisme international.

## 2. Améliorer l'environnement politique national

Une économie cacaoyère mondiale durable devrait commencer par répondre aux besoins des petits agriculteurs autour desquels s'articule la filière cacaoyère. Pour atteindre cet objectif, un cadre de politique intérieure favorisant des prix stables et rémunérateurs aux agriculteurs s'avère nécessaire. Compte tenu du fait que les politiques à l'échelle nationale influent en partie sur l'évolution des prix payés aux producteurs de cacao, comme indiqué dans ce rapport, un environnement de politique intérieure favorable devrait inclure un cadre macroéconomique stable ainsi que des politiques de développement

commercial et agricole prévisibles. Les politiques commerciales devraient être conçues et mises en œuvre de manière à encourager le développement de la culture du cacao et contribuer à améliorer les revenus des agriculteurs.

Les gouvernements des pays producteurs de cacao ont toujours été fortement dépendants des taxes prélevées sur les exportations de ce produit de base, pour soutenir non seulement le développement de cette filière mais aussi d'autres axes prioritaires de développement national. Toutefois, ces taxes ont progressivement augmenté de manière à atteindre des niveaux considérés comme coercitifs et celles-ci ont été identifiées comme l'une des politiques nationales contribuant à miner le secteur du cacao. De ce fait, la réduction des taxes fut une priorité politique majeure liée aux réformes en faveur de la libéralisation du commerce dans les pays producteurs de cacao. Il a toutefois été suggéré que, la concentration au sein du marché du cacao résultant en une structure oligopsonique de la CVM, les taxes à l'exportation servent potentiellement d'instruments de rétention de rentes par les pays producteurs (Sexton et al., 2007). Si ces revenus sont investis de manière efficace, ils peuvent effectivement bénéficier aux communautés cacaoyères. Ainsi, le principal défi pour les gouvernements est de déterminer le niveau optimal d'imposition qui contribuera à soutenir les politiques nationales, sans toutefois éroder de manière excessive les revenus des petits agriculteurs<sup>33</sup>.

Depuis plusieurs années maintenant, des gouvernements ont également mis en place un système de prix minimal payé aux agriculteurs dans le secteur agroalimentaire. Dans le cas du cacao, une politique mise en œuvre de manière appropriée, sans autres mesures potentielles de distorsion, pourrait permettre aux agriculteurs de recevoir un prix rémunérateur pour leurs récoltes. Par exemple, la réforme du secteur du cacao en Côte d'Ivoire au cours de la campagne 2011/12 a introduit un prix fixe minimum aux producteurs garantissant à ces derniers au moins 60 pour cent du prix international moyen. Toutefois, dans le même temps, le pays a également imposé un prix au port réglementé pour les fèves de cacao, ce qui a empêché les exportateurs

<sup>33</sup> Sans aucun doute, un tel taux optimal dépend d'une variété de facteurs, dont l'élasticité de la demande d'exportation et le niveau de concurrence sur le marché (Essoh, 2014), qui sont spécifiques à chaque pays. Cependant, le débat relatif à cette question dépasse le cadre du présent document. (Essoh, 2014)

de payer un prix supérieur au minimum garanti fixé par le gouvernement pour les fèves arrivant aux ports d'Abidjan et de San Pedro<sup>34</sup>. Bien qu'une telle mesure puisse permettre de maintenir les petits négociants au sein du circuit de commercialisation du cacao, elle a néanmoins tendance à limiter la marge des acteurs, ce qui peut dissuader ces derniers de payer un prix supérieur au minimum fixé pour les cacaoculteurs, et cela indépendamment de la qualité des fèves. Cette situation remet en question l'efficacité d'une politique visant à instaurer un prix minimum aux producteurs dans le but d'accroître leurs revenus, quand celle-ci est combinée à d'autres politiques commerciales, telles que des prix réglementés à l'exportation.

Dans les cas où les politiques macroéconomiques (politique monétaire, par exemple) ont conduit à des distorsions liées aux taux de change de la monnaie nationale (surévaluation de la monnaie réelle, par exemple) ainsi qu'à des taux d'inflation instables et élevés, celles-ci peuvent avoir un impact négatif sur les prix payés aux agriculteurs. Cela s'est notamment produit au Ghana au cours des années 1980 et 1990. La situation est également exacerbée par le fait que Cocobod détermine les prix aux agriculteurs en début de saison cacaoyère, sans aucun ajustement ultérieur lié à l'évolution du taux d'inflation à l'échelle nationale. Par exemple, avec un taux d'inflation haussier au cours de l'année 2014, couplé à une dépréciation de la monnaie locale ghanéenne (le cedi ghanéen), des cacaoculteurs nationaux ont clandestinement expédié leurs récoltes vers la Côte d'Ivoire afin de bénéficier de prix plus élevés. Par conséquent, une gestion macroéconomique prudente visant à éviter des distorsions de taux de change et favorisant des taux d'inflation modérés est essentielle pour améliorer la situation des producteurs de cacao. Autrement, les prix payés à ces derniers peuvent également être arrimés au taux d'inflation domestique afin d'éviter toute érosion de leurs revenus réels.

## B. POLITIQUES AU NIVEAU MÉSO

En plus des politiques au niveau macro, il est nécessaire de créer un environnement équitable pour les différents acteurs de la CVM du cacao via ce qui peut être qualifié de politiques au niveau méso. Celles-

ci devraient notamment viser à favoriser une plus grande transparence des marchés du cacao à l'échelle nationale et mondiale ainsi qu'un environnement propice au développement des petits acteurs sur les marchés du cacao – en particulier dans les pays producteurs – afin de maintenir la compétitivité du secteur.

### 1. Encourager une plus grande transparence des marchés du cacao

Un marché du cacao transparent est bénéfique pour toutes les parties prenantes tout au long de la chaîne de valeur, y compris les agriculteurs, les négociants, les transformateurs, les fabricants de chocolat et les consommateurs. En ce qui concerne les producteurs de cacao, qui font l'objet de cette section, un marché transparent devrait leur permettre de bénéficier d'un meilleur accès à l'information relative à l'évolution des prix, à la demande des consommateurs et aux exigences en matière de qualité, afin d'optimiser leur stratégie de production et de commercialisation. Au Cameroun, l'amélioration de l'accès à de telles informations a permis de renforcer la capacité des producteurs de cacao à négocier de meilleurs prix pour leurs fèves (Wilcox et Abbott, 2006).

Malheureusement, le marché du cacao manque souvent de transparence pour la plupart des cacaoculteurs dans la mesure où ils ont difficilement accès à des informations de marché fiables concernant la demande, les prix ou la qualité, contrairement aux négociants qui bénéficient d'un accès plus important à ce type d'informations (Deardorff and Rajaraman, 2009). Cette asymétrie, qui favorise les négociants, est probablement l'une des causes pouvant expliquer le niveau généralement faible des prix reçus par les agriculteurs (Wilcox and Abbott, 2004). Les développements récents dans le domaine de la téléphonie mobile et d'autres nouvelles technologies de l'information et de la communication (TIC) ont permis d'améliorer les liens entre agriculteurs et marchés. Toutefois, l'asymétrie de l'information continue de prévaloir dans la plupart des pays, en grande partie parce que les gouvernements n'ont pas identifié cette question comme prioritaire.

Des investissements et un soutien appropriés de la part des secteurs public et privé pourraient permettre de faciliter et d'améliorer l'accès des agriculteurs aux marchés, comme c'est le cas au travers du projet

<sup>34</sup> Pour la campagne 2012/13, le prix réglementé pour les fèves de cacao dans ces ports était de 938 francs CFA le kilogramme alors que le prix de référence minimum payé aux planteurs était de 725 francs CFA le kilogramme (Com-Watch Africa, 2014).

pilote CocoaLink au Ghana<sup>35</sup>. Cette initiative a permis de transmettre rapidement des informations relatives à la commercialisation, à l'activité agricole et à la vie sociale (concernant, par exemple: les bonnes pratiques agricoles, la prévention de maladies, les traitements post-récolte, la commercialisation des récoltes, la sécurité agricole et les questions relatives au travail des enfants) aux cacaoculteurs ghanéens au travers de messages textuels et vocaux<sup>36</sup>. Un autre système d'information de marché à avoir fait ses preuves, mais qui n'est toutefois pas une initiative exclusivement dédiée au cacao, est Esoko. Lancé en 2005 avec le financement de donateurs internationaux, Esoko est maintenant une entité commerciale à but lucratif recevant des investissements privés et fournissant des services d'information agricole aux agriculteurs de pays tels que le Ghana et le Kenya. Ces exemples de réussite ayant contribué à améliorer l'accès des agriculteurs à l'information devraient être partagés et reproduits ailleurs, en tenant compte des spécificités de chaque communauté.

## **2. Créer des opportunités de développement des acteurs de petite taille au sein de l'industrie cacaoyère dans les pays producteurs**

Comme mentionné dans ce rapport, la concentration croissante de l'industrie du cacao s'explique, en partie, par les difficultés rencontrées par les petits acteurs, tels que les petits négociants et les broyeurs, à concurrencer les sociétés multinationales; ces dernières bénéficiant d'un meilleur accès aux ressources telles que la finance et les technologies. Ainsi, pour demeurer actifs, les petits acteurs de la chaîne de valeur du cacao ont besoin d'un environnement favorable qui leur permette de coexister avec les grands acteurs. Dans les pays producteurs, le maintien des petits acteurs dans le secteur contribuerait à améliorer sa compétitivité, tout en augmentant la part de la valeur ajoutée réalisée

localement, ce qui en retour pourrait contribuer à augmenter les prix reçus par les producteurs de cacao.

Une part significative de la transformation du cacao est réalisée par les ETNs ou par leurs filiales dans les pays producteurs de cacao, ce qui peut limiter les avantages potentiels sur l'économie nationale de ces pays. Par conséquent, il est nécessaire de soutenir davantage les acteurs locaux, en particulier les petites et moyennes entreprises (PME) locales. Les politiques dédiées au développement du secteur privé ayant pour objectif de soutenir l'économie du cacao dans les pays producteurs, elles doivent pallier les difficultés liées à des coûts de financement élevés, aux taxes exorbitantes portant sur les opérations de broyage, ainsi qu'à la progressivité tarifaire dont fait l'objet le cacao transformé (ACET, 2014; Ecobank, 2014). Des leçons peuvent être tirées de l'expérience du secteur du cacao en Malaisie, qui a réussi à se soustraire à sa dépendance historique vis-à-vis des exportations de fèves de cacao dans les années 1990, pour s'orienter progressivement vers des entreprises locales à valeur ajoutée aujourd'hui, entreprises dans lesquelles plusieurs acteurs locaux sont directement impliqués. Cette amélioration a été rendue possible par le biais des systèmes d'incitation et notamment par une déduction fiscale à l'investissement ou une exonération partielle pour les entreprises locales de transformation du cacao et de fabrication du chocolat (ACET, 2014). Dans la plupart des pays producteurs de cacao, le soutien en faveur de la transformation à valeur ajoutée locale nécessiterait également l'amélioration de l'accès à une énergie fiable et compétitive ainsi que le développement de meilleures infrastructures routières et portuaires.

En outre, le développement d'une classe moyenne dans les pays producteurs de cacao ouvre des opportunités de marché prometteuses pour les acteurs nationaux et régionaux, y compris les transformateurs de cacao et les fabricants de produits chocolatés. Cette tendance a été récemment mise en évidence par les investissements réalisés par le chocolatier français CEMOI en Côte d'Ivoire pour une production industrielle qui devrait cibler le segment de marché croissant représenté par une classe moyenne en plein essor en Afrique de l'Ouest. En Chine et en Inde, les bonnes perspectives concernant la demande de chocolat pourraient également servir aux pays producteurs de cacao en Asie. Pour pouvoir saisir ces opportunités de marché croissantes, les PME

<sup>35</sup> Au cours de sa phase pilote entre 2011 et 2013, le projet a impliqué une collaboration entre la World Cocoa Foundation, la World Education, le Ghana Cocoa Board et la société Hershey. Au cours du premier trimestre 2015, le projet a été officiellement transmis au Ghana Cocoa Board afin d'en assurer la pérennité.

<sup>36</sup> Source: World Cocoa Foundation, CocoaLink – Connecting Cocoa Communities (<http://www.worldcocoafoundation.org/cocoalink/>).

nationales et régionales auraient besoin de politiques favorables au développement du secteur privé, comme indiqué précédemment.

Le développement de PME locales dans le secteur du cacao pourrait également permettre aux agriculteurs de faire face à des marchés concurrentiels pour leurs produits. Toutefois, pour être efficaces, de telles actions devraient prendre appui sur une plus grande transparence, comme discuté précédemment. Par exemple, pour soutenir les négociants locaux, le gouvernement ivoirien a publié un décret en septembre 2015, exigeant des sociétés transnationales qu'elles exportent une partie des fèves achetées localement via des exportateurs nationaux sélectionnés par le Conseil de régulation national (nommément, le Conseil du café cacao). Bien qu'une telle mesure puisse bénéficier à la communauté cacaoyère nationale en protégeant les acteurs locaux et en favorisant un marché concurrentiel, le processus de sélection des exportateurs nationaux ne s'est pas montré transparent (Ecobank, 2014). Cela pourrait frustrer certains acteurs et potentiellement décourager certains investisseurs qui logneraient le marché ivoirien du cacao.

## C. POLITIQUES AU NIVEAU MICRO SPÉCIFIQUEMENT DÉDIÉES AUX CACAOCULTEURS

Les politiques aux niveaux macro et méso évoquées précédemment devraient être associées à des politiques au niveau micro, spécifiquement conçues pour soutenir les producteurs de cacao. Ce dernier ensemble de politiques devrait viser à promouvoir les organisations d'agriculteurs commercialement viables, à faciliter l'accès des cacaoculteurs aux produits financiers et aux instruments de gestion des risques de prix, ainsi qu'à soutenir la différenciation des produits du cacao.

### 1. Faciliter la création d'organisations d'agriculteurs à but commercial

Comme indiqué précédemment, la concentration croissante des négociants et des transformateurs dans le secteur du cacao coexiste avec un nombre important de petits agriculteurs atomisés au sein des pays producteurs. Cette atomisation, alliée à l'étranglement de la taille de leurs activités et à une structure

organisationnelle faible, placent ces agriculteurs dans une position de négociation défavorable vis-à-vis des acheteurs, les empêchant de profiter d'économies d'échelle au niveau de la commercialisation du cacao (Quarmin et al., 2012)<sup>37</sup>.

Organiser les agriculteurs au sein d'organisations fortes permettrait de résoudre leur problème de dispersion, permettant ainsi à ces derniers de mettre en commun leur production et de bénéficier d'économies d'échelle, contrebalançant alors le pouvoir des acheteurs. Des organisations de cacaoculteurs fortes ont permis à leurs membres au Cameroun, par exemple, de négocier des prix plus élevés pour leurs récoltes, ainsi que de réaliser des économies d'échelle, tout en limitant les risques relatifs à la qualité (Wilcox et Abbott, 2006). Ces organisations d'agriculteurs facilitent non seulement l'accès aux marchés de leurs membres, mais les assistent également quant à l'achat d'intrants, de semences et d'engrais en quantité significative, notamment; elles leur offrent également un meilleur accès aux services de financement et de développement agricole (ILRF, 2014). En conséquence, les cacaoculteurs peuvent produire à un coût moindre et augmenter leur productivité ainsi que leurs marges bénéficiaires.

En outre, des organisations professionnelles d'agriculteurs fortes pourraient jouer un rôle crucial quant à la représentation et à la protection des intérêts de leurs membres au sein de la filière du cacao. En Côte d'Ivoire et au Ghana, par exemple, la sous-représentativité des agriculteurs au sein du comité national de fixation des prix du cacao les a privés de voix dans un processus décisionnel qui les affectent. En Côte d'Ivoire, seuls trois membres sur les douze fixant les prix minimum garantis aux producteurs de fèves de cacao dans le pays sont des agriculteurs. La situation est plus préoccupante au Ghana, où un seul représentant des agriculteurs, nommé «agriculteur en chef», prend part aux réunions du comité qui examine le prix minimal payé aux producteurs de cacao dans le pays (ILRF, 2014)<sup>38</sup>. En conséquence, le mécanisme de représentation, qui devrait servir à harmoniser et à

<sup>37</sup> Néanmoins, certains pays producteurs de cacao possèdent des organisations d'agriculteurs bien structurées qui soutiennent leurs membres. Au nombre de ceux-ci figurent, par exemple, l'Union générale des producteurs de café-cacao en Côte d'Ivoire, la General Agricultural Workers' Union au Ghana et l'Association Nationale des Producteurs de Café et de Cacao au Cameroun.

<sup>38</sup> Le comité se compose de représentants du gouvernement, du Cocobod, des sociétés d'achat bénéficiant de licences et d'un représentant des planteurs (ILRF, 2014).

identifier les besoins réels des agriculteurs ainsi que leurs opinions afin de contrebalancer le pouvoir des acheteurs de cacao, demeure faible dans ces pays en raison de la sous-représentativité des agriculteurs.

Les organisations d'agriculteurs pourraient potentiellement apporter de nombreux bénéfices à leurs membres et aux autres intervenants le long de la CVM du cacao; pourtant leur mise en place et leur mode de fonctionnement dans les pays producteurs de cacao sont mis à mal du fait de plusieurs obstacles. Ceux-ci incluent un environnement peu favorable ainsi qu'un manque de ressources. Là où les organisations de producteurs existent, leurs activités peuvent être entravées par des facteurs tels que la fixation d'objectifs irréalistes, une mauvaise gestion, un manque de parité entre hommes et femmes, la corruption et l'ingérence politique (Wiggins et al., 2011; ILRF, 2014).

Les gouvernements, le secteur privé, les ONG et les donateurs ont chacun un rôle à jouer dans la formation d'organisations d'agriculteurs puissantes. Premièrement, les gouvernements devraient fournir un environnement propice et notamment un cadre législatif et institutionnel solide, afin de soutenir l'émergence et la croissance d'organisations efficaces. Ils devraient également améliorer les capacités techniques et managériales des cacaoculteurs, tout en les encourageant à se fixer des objectifs modestes et atteignables. En collaborant avec les ONG et les donateurs, dont le secteur privé, les gouvernements devraient donner la priorité au développement des organisations de producteurs au sein de leurs programmes de développement agricole, tout en identifiant des modèles ayant fonctionné en tenant compte des spécificités nationales. Considérant que les petits agriculteurs manquent souvent de capitaux initiaux et d'aptitudes managériales permettant d'établir des organisations professionnelles, les gouvernements, les ONG et les bailleurs de fonds devraient promouvoir, de préférence, des modèles d'organisations durables dans le cadre de partenariats alliant secteur public, privé et producteurs (PPPP), en fournissant, par exemple, un capital initial via des subventions, tout en réduisant ces aides à travers le temps (Thompson et al., 2009).

En outre, il semble que les organisations professionnelles équilibrées du point de vue de la parité seraient les plus à même de fournir des avantages à leurs membres et de gérer leurs ressources (Pandolfelli et al., 2007). Bien qu'il existe

des organisations d'agriculteurs dans lesquelles les femmes sont très actives, comme au Mali, où un certain nombre d'organisations sont presque exclusivement constituées de femmes, il existe également des communautés dans lesquelles les femmes représentent une faible minorité. Il est donc nécessaire d'adapter les politiques de manière explicite en vue de favoriser la participation des femmes au sein de ces organisations et de réduire ainsi l'écart entre les genres. De plus, des études ont montré que, pour un niveau de revenu donné, les agricultrices bénéficient généralement d'un accès plus restreint aux services agricoles, aux moyens de production et aux marchés, ce qui semble suggérer qu'elles ont potentiellement plus à gagner d'une action collective (Mehra and Rojas, 2008; Baden, 2014). Développer une plus grande mixité des représentants agricoles au sein des organisations d'agriculteurs dans les communautés apparaît donc crucial si l'on souhaite réduire le fossé hommes-femmes et promouvoir des moyens de subsistance durables pour tous.

## **2. Améliorer l'accès des exploitants aux financements et à des instruments de gestion des risques**

L'accès aux ressources financières et aux instruments de gestion des risques de prix peut être déterminant dans la rentabilité de la culture du cacao dans un contexte où les réformes du commerce ont accru l'exposition des producteurs de cacao à la volatilité des marchés internationaux. Des moyens de financement abordables permettraient aux cacaoculteurs de se procurer les intrants nécessaires à leurs exploitations afin d'accroître leur productivité, de réduire leurs coûts de production et par là même, d'augmenter leurs marges bénéficiaires même s'ils reçoivent des prix faibles. L'accès à des instruments de gestion des risques bénéficierait aux petits agriculteurs de différentes manières en leur permettant, par exemple, de mieux gérer les risques de prix, mais aussi d'étendre leur activité ou d'améliorer leur accès au crédit.

Des moyens de financement abordables peuvent représenter un levier puissant dans l'amélioration de la productivité agricole car ils facilitent l'adoption de nouvelles technologies. Des politiques en vue de développer de nouveaux mécanismes de financement sont particulièrement nécessaires afin d'encourager les cacaoculteurs à établir des entités

à visée commerciale. Certaines méthodes pratiques d'amélioration des moyens de financement et de gestion des risques destinées aux agriculteurs pourraient consister à proposer, ou à étendre, des mécanismes de financement innovants tels que les systèmes de récépissés d'entreposage, les garanties de crédit soutenues par les gouvernements et les plans d'assurance agricole fournie au travers des PPPP.

Dans de nombreux pays producteurs de cacao, les agriculteurs n'ont qu'un accès limité aux sources de financement. Les principales raisons, qui ne sont pas spécifiques au secteur du cacao, en sont: un secteur financier peu développé, un manque de moyens pouvant être utilisés comme garantie aux crédits (tels que des titres fonciers), des flux de revenus instables et la nature risquée des activités agricoles (Salami et al., 2010). Le manque de services financiers réduit la capacité des agriculteurs à négocier de meilleurs prix pour leur production; une situation qui contraint certains cacaoculteurs à réaliser des ventes post-récolte à des conditions très défavorables afin de répondre aux besoins immédiats de liquidités.

De plus, étant donné que les agriculteurs sont de plus en plus exposés à des marchés mondiaux volatils, il est essentiel de concevoir des outils de gestion des risques, et notamment des produits d'assurance, qui garantissent un flux stable de revenus. Des mécanismes de gestion des risques tels que les ventes à terme pourraient aider les planteurs de cacao à se prémunir de l'incertitude liée aux prix des fèves de cacao. Le principal avantage de ce type de vente est que le vendeur et l'acheteur connaissent plus ou moins les flux financiers au moment où la couverture est mise en place. De cette manière, les agriculteurs devraient avoir moins à se soucier des fluctuations de cours des fèves de cacao. Les ventes à terme au Ghana et plus récemment en Côte d'Ivoire ont permis aux gouvernements de ces pays de garantir un marché pour les récoltes de leurs cacaoculteurs et à fixer des prix minimum garantis aux paysans, contribuant ainsi à réduire la variabilité des prix aux producteurs. Des mécanismes de financement innovants tels que l'agriculture contractuelle peuvent également représenter un moyen efficace de rendre les prix plus prévisibles pour les petits agriculteurs, tout en garantissant un approvisionnement stable aux acheteurs (Sivramkrishna and Jyotishi, 2008). Au Ghana, ces arrangements contractuels ont permis d'augmenter les revenus des producteurs de cacao en les aidant à garantir des prix plus élevés et plus

prévisibles et en stimulant leur productivité (Fromm and Aidoo, 2013).

Des instruments de gestion des risques pouvant être directement employés par les producteurs de cacao sont généralement inexistantes ou mal développés dans plusieurs pays producteurs. Par exemple, sur un échantillon de 300 petits cacaoculteurs utilisé par Fromm et Aidoo (2013), seuls 17,33 pour cent exploitaient leur activité dans le cadre d'une agriculture contractuelle. Les auteurs attribuent ce faible pourcentage au manque de confiance entre agriculteurs et acheteurs et à l'accès limité aux informations de marché par les agriculteurs.

D'autres obstacles au recours aux instruments de gestion des risques dans les pays producteurs de cacao incluent le coût élevé de la couverture, une expertise technique et managériale limitée, le manque d'expertise des institutions financières locales dans le domaine des produits de couverture, le sous-développement – voire l'absence – de bourses de produits locales, ainsi qu'un cadre institutionnel et juridique peu encourageant. Néanmoins, il existe des exemples de réussite concernant l'utilisation d'instruments de gestion des risques dans les pays en développement. Des instruments de gestion des risques structurés tels que des produits dérivés sont mis à la disposition des producteurs agricoles dans quelques pays, telles l'Afrique du Sud et l'Inde, au travers des bourses nationales de produits. Avec un soutien et une formation adéquats, les capacités des différentes parties prenantes à élaborer des politiques et à utiliser des instruments de gestion des risques basés sur le marché pourraient être développées ou améliorées dans les pays producteurs de cacao.

### **3. Favoriser la différenciation-produit afin de permettre aux exploitants de bénéficier de prix plus élevés**

Les préoccupations relatives à la sécurité alimentaire, au travail des enfants et à la protection de l'environnement, ainsi que le besoin de proposer des prix plus élevés et plus équitables aux producteurs de cacao, ont été parmi les moteurs de l'offre et de la demande de produits différenciés du cacao. La promotion de schémas de certification pour le cacao, tels les indications géographiques, le cacao biologique ou issu du commerce équitable, permet aux agriculteurs de bénéficier de prix plus élevés,

tout en offrant des normes de sécurité appropriées aux produits du cacao et en favorisant l'adoption de bonnes pratiques agricoles. L'indication géographique offre, par exemple, un moyen efficace de tirer parti de l'identité unique d'un produit du cacao liée à une origine géographique spécifique, qui confère au produit une certaine qualité et un caractère distinctif. Cet objectif peut être également atteint par l'adoption d'une certification issue du commerce équitable, notamment Fairtrade, qui exige des producteurs de cacao le respect de normes environnementales et sociales spécifiques. De telles certifications permettent aux cacaoculteurs de vendre leurs produits à de meilleurs prix, leur permettant ainsi d'améliorer leurs revenus et le bien-être de leurs communautés<sup>39</sup>. Au nombre des avantages additionnels liés à la promotion de la différenciation-produit figurent la préservation de la biodiversité ainsi qu'une plus grande résistance aux effets du changement climatique de la production cacaoyère, par le biais de la diversification des cultures. Cette différenciation permet également de lutter contre le phénomène du travail des enfants dans le secteur du cacao, de réduire les effets néfastes d'une mauvaise manipulation potentielle des produits agrochimiques sur la santé et d'améliorer la traçabilité des produits issus du cacao.

Toutefois, la production de cacao différencié a malheureusement du mal à se développer. Le cacao biologique représente, par exemple, moins de 0,5 pour cent de la production totale de cacao, malgré une demande croissante<sup>40</sup>. La production de fèves de cacao certifiées commerce équitable s'est élevée à 48 600 tonnes par an en moyenne au cours de la période 2012-2013<sup>41</sup>, un niveau très faible en comparaison des quatre millions de tonnes de fèves de cacao produites dans le monde au cours de la même période. Un certain nombre de facteurs empêchent les cacaoculteurs d'adopter une stratégie de différenciation de leur production. Ceux-ci incluent

notamment une compensation financière insuffisante (les prix payés pour ces produits en comparaison de leur coût de production), le soutien insuffisant de l'État, un processus d'apprentissage long et des coûts de certification élevés, ou tout simplement l'ignorance de l'existence de tels schémas.

La conformité aux normes de différenciation du cacao nécessite souvent des ressources financières et technologiques considérables ainsi que des connaissances dont les agriculteurs sont souvent dépourvus. Cet obstacle pourrait être surmonté par la mise en place de programmes de certification en groupe qui permettraient également aux cacaoculteurs de bénéficier d'économies d'échelle. Ces schémas ne peuvent toutefois être efficaces qu'en présence d'organisations d'agriculteurs fortes. En effet, ces dernières peuvent fournir aux agriculteurs les compétences requises telles que la gestion, la planification, le savoir-faire technique, la commercialisation et la tenue des comptes. À l'heure actuelle, dans un certain nombre de pays, les fonctionnaires du gouvernement en charge de la certification des normes de qualité à l'exportation ne disposent pas de l'expertise ou des infrastructures nécessaires. Par conséquent, les entités privées ont développé et gèrent à présent un système coûteux de certification. Dans certains cas, certains organismes de certification proposent des régimes redondants qui rendent le processus de certification peu transparent et coûteux pour les agriculteurs ou leurs coopératives. (ILRF, 2014)<sup>42</sup>. Cela suggère qu'un partenariat public-privé est nécessaire afin de faire de la différenciation-produit une opportunité plutôt qu'un obstacle au commerce pour les agriculteurs. Afin d'améliorer l'accès de ces derniers aux programmes existants et de les rendre plus efficaces, les différents régimes de certification pourraient être harmonisés aux niveaux national, régional et international.

<sup>39</sup> Les normes relatives au commerce équitable de Fairtrade incluent la protection des droits des travailleurs et de l'environnement, le paiement d'un prix minimum lié au commerce équitable pour les cacaoculteurs, ainsi qu'une prime additionnelle investie dans l'activité agricole ou dans des projets destinés à la communauté agricole (Voir <http://www.fairtrade.org.uk/en/what-is-fairtrade/what-fairtrade-does>, consulté le 24 décembre 2015).

<sup>40</sup> Voir le site internet de l'ICCO: <http://www.icco.org/about-cocoa/chocolate-industry.html> (consulté en décembre 2015).

<sup>41</sup> Voir Fairtrade International, Rapport annuel 2013-2014 ([http://www.fairtrade.net/fileadmin/user\\_upload/content/2009/ressources/2013-14\\_AnnualReport\\_FairtradeIntl\\_web.pdf](http://www.fairtrade.net/fileadmin/user_upload/content/2009/ressources/2013-14_AnnualReport_FairtradeIntl_web.pdf), consulté en décembre 2015).

<sup>42</sup> Par exemple, trois entités de certification majeures – Fairtrade, Rainforest Alliance et UTZ Certification – fournissant une certification ont des critères redondants (Hardman & Co, 2014).



**VI.**

**Conclusions**



L'industrie du cacao est caractérisée par une concentration croissante à la fois verticale et horizontale des acteurs de la CVM. Cette situation a eu tendance à gommer les frontières existant entre activités de négoce et activités de transformation. Sur les marchés internationaux, les grands négociants ou les transformateurs de cacao ont élargi le spectre de leurs activités, partant du négoce des fèves pour aller jusqu'à la fabrication de chocolat industriel, avec pour conséquence une intégration verticale significative du secteur. Un nombre limité d'ETNs contrôle dorénavant une part importante du marché mondial du cacao. Ce modèle de concentration a certes probablement contribué à améliorer le niveau d'efficacité de la chaîne de valeur du cacao si l'on prend uniquement comme objectif la réalisation d'économies d'échelle. Toutefois, la mesure dans laquelle les économies résultant de ces développements ont bénéficié à certains acteurs et en particulier aux petits agriculteurs, reste sujette à débat. Par ailleurs, la concentration au niveau de la demande de fèves de cacao pourrait conduire à un comportement oligopsonique ou monopsonique. Un tel développement a tendance à affaiblir le pouvoir de négociation des petits intervenants, dont les petits agriculteurs et les petits négociants, réduisant ces derniers au rôle de preneur de prix. Si une telle situation devait perdurer sans contrôle, les planteurs, qui constituent l'épine dorsale de l'économie cacaoyère mondiale, seraient évincés de la CVM du cacao. Afin d'assurer une économie cacaoyère durable, il est donc nécessaire de concevoir et de mettre en place des politiques appropriées aux niveaux national, régional et international, comme mentionné dans ce rapport.

Ce rapport examine également le degré d'intégration des producteurs de cacao aux marchés internationaux par le biais de l'évaluation de la transmission des prix internationaux du cacao aux prix payés aux producteurs. La transmission qui existe et semble s'être améliorée avec les réformes en faveur de la libéralisation du commerce engagées par les pays producteurs de cacao au cours des deux ou trois dernières décennies a néanmoins, pour l'heure, abouti à des résultats mitigés. Les réformes ont eu tendance à augmenter l'exposition des agriculteurs aux aléas des marchés internationaux tout en n'ayant pas été systématiquement accompagnées, le cas échéant, d'une hausse significative de la part des prix mondiaux de fèves de cacao reçue par les producteurs, notamment dans les grands pays producteurs comme la Côte d'Ivoire et le Ghana. Cela s'explique par un certain nombre d'éléments, comme discuté dans cette étude, qui propose quelques politiques qui pourraient permettre de pallier cette situation.

Afin de promouvoir une économie durable du cacao qui soit en ligne avec l'Agenda global du cacao adopté par la communauté internationale à l'occasion de la première Conférence mondiale sur le cacao en 2012, et d'assurer de meilleurs prix aux agriculteurs, un certain nombre de défis doivent être relevés. Cela pourrait, en retour, contribuer à augmenter la productivité cacaoyère dans les principaux pays producteurs. Au niveau macro, les politiques devraient chercher à renforcer les lois relatives à la concurrence aux niveaux national, régional et international. Les politiques nationales de développement du commerce et de l'agriculture doivent également être élaborées de manière à offrir un meilleur soutien aux cacaoculteurs. Au niveau méso, il s'agira de mettre en place un environnement équitable pour tous les acteurs de la CVM du cacao. Pour atteindre cet objectif, il est primordial de rendre les marchés du cacao plus transparents pour tous les intervenants, ainsi que de soutenir les petits opérateurs. Au niveau micro, on ne saurait trop souligner l'importance de faciliter la création d'organisations de producteurs à vocation commerciale en vue de responsabiliser les cacaoculteurs, améliorer l'accès de ces derniers aux financements et aux instruments de gestion des risques de prix; et encourager la différenciation-produit afin de permettre aux producteurs de cacao d'obtenir des prix plus élevés pour leur récolte. Ces éléments sont essentiels afin de mettre en place une activité cacaoyère durable et d'attirer la jeune génération vers ce secteur. Pour être efficace, chacune de ces options stratégiques devrait être fondée sur une approche multipartite engageant les gouvernements, le secteur privé, la société civile et les organisations internationales, ainsi que les agriculteurs, dans le but de tirer profit des avantages comparatifs de chaque entité. Dans ce cadre, encourager des plates-formes de partenariat public-privé nationales, comme convenu à l'occasion de la première Conférence mondiale sur le cacao en 2012, s'avère primordial. De telles plates-formes, qui ont pour but de formuler et de contrôler les plans nationaux de développement du cacao basés sur des stratégies communes et une meilleure coordination des initiatives dans le secteur du cacao, ont déjà été mises en place dans quelques pays, tels la Côte d'Ivoire, le Ghana et l'Indonésie (ICCO, 2014). Ces plateformes devraient être activement encouragées et leurs recommandations effectivement mises en œuvre et suivies afin de réaliser le plein potentiel d'une économie cacaoyère durable. Le secteur privé, quant à lui, pourrait également jouer un rôle de premier ordre en la matière, en encourageant l'utilisation de bonnes pratiques en matière de responsabilité sociale des entreprises qui soient adaptées aux besoins et aux intérêts des communautés de production du cacao.

## RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- ACET (2014). The cocoa agroprocessing opportunity in Africa. Document préparé par Dalberg Global Development Advisors et commissionné par l'*African Center for Economic Transformation* (ACET). African Center for Economic Transformation. Disponible en ligne: <http://acetforafrica.org/publications/preview-of-the-african-transformation-report/background-papers/> (consulté le 13 juillet 2015).
- Ajetomobi JO (2014). Post-liberalization markets, export firm concentration, and price transmission along Nigerian cocoa supply chains. AGRODEP Working Paper, 5. Disponible en ligne: <http://ebrary.ifpri.org/cdm/ref/collection/p15738coll2/id/128229> (consulté le 15 juillet 2015).
- Anang BT (2011). Market structure and competition in the Ghanaian cocoa sector after partial liberalization. *Current Research Journal of Social Sciences*, 3(6): 465–470.
- Baden S (2014). Collective action, gender relations and social inclusion in African agricultural markets. Policy Brief No. 64, Future Agricultures Consortium, Brighton.
- BT Cocoa Indonesia (undated). The Asian cocoa industry. Disponible en ligne: http://www.auwi-bayern.de/awp/foren/Asien\_Pacific\_Forum/Anhaenge/Kakaoindustrie-Asien.pdf* (consulté le 25 février 2015).
- Cappelle J (2008). Towards a sustainable cocoa chain: Power and possibilities within the cocoa and chocolate sector. Oxford, Oxfam International.
- CCI (2001). Cocoa, a guide to trade practices. Document TC/P67.E/PMD/MDS/00-XII. Centre du commerce international. Genève.
- CNUCED (1999). Rapport de la Réunion d'experts sur les incidences de l'évolution des structures des marchés, de l'offre et de la demande sur les prix des produits de base et les exportations présentant un grand intérêt pour les pays en développement, TD/B/COM.1/26. Genève.
- CNUCED (2008a). Étude sur le cacao: Structure de l'industrie et concurrence. UNCTAD/DITC/COM/2008/1, New York et Genève.
- CNUCED (2008b). Voluntary peer review of competition policies of WAEMU, Benin and Senegal. UNCTAD/DITC/CLP/2007/1, New York et Genève.
- CNUCED (2015). Smallholder farmers and sustainable commodity development. UNCTAD/SUC/2014/5, New York et Genève.
- Cocoa Barometer (2015). Looking for a living income. A joint initiative of the VOICE Network. Disponible en ligne: [http://www.cocoabarometer.org/Download\\_files/Cocoa%20Barometer%202015%20Print%20Friendly%20Version.pdf](http://www.cocoabarometer.org/Download_files/Cocoa%20Barometer%202015%20Print%20Friendly%20Version.pdf) (consulté le 15 juillet 2015).
- Collinson, C., et Leon, M. (2000). Economic viability of ethical cocoa trading in Ecuador. *London, NRI/NRET*.
- Com-Watch Africa (2014). *The African Commodity Report*, Issue 42, novembre. Disponible en ligne: <http://www.cma-cgm.com/static/AfricaWatch/Attachments/com-watch-42.pdf> (consulté le 16 juillet 2015).
- Dobson PW, Clarke R, Davies S et Waterson M (2001). Buyer power and its impact on competition in the food retail distribution sector of the European Union. *Journal of Industry, Competition and Trade*, 1(3): 247–281.
- Deardorff AV et Rajaraman I (2009). Buyer concentration in markets for developing country exports. *Review of Development Economics*, 13(2): 190–199.
- Ecobank (2012). Structure and competition in West Africa's cocoa trade. Disponible en ligne: <http://www.ecobank.com/upload/2013100804104885683757w49rm2gk.pdf> (consulté le 25 février 2015).
- Ecobank (2014). The impact of reform on Côte d'Ivoire's cocoa grinding sector. Paper presented at the World Cocoa Conference, *Amsterdam* 9–13 June 2014. Disponible en ligne: <http://www.ecobank.com/upload/201406190109107324279gS76quxnR.pdf> (consulté le 23 décembre 2015).
- Ecobank (2015). Cocoa futures market could see major disruption. En ligne: <http://www.ecobank.com/upload/2015033004265828785tb3bKgZjnr.pdf> (consulté le 12 mai 2015).
- Essoh NPS (2014). Côte d'Ivoire's commodities export and shipping: Challenges for port traffic and regional market size. *American Journal of Industrial and Business Management*, 4: 234–245.
- Fold N (2001). Restructuring of the European chocolate industry and its impact on cocoa production in West Africa. *Journal of Economic Geography*, 1(4): 405–420.

- Fromm MBRI et Aido R (2013). From producers to export markets: The case of the cocoa value chain in Ghana. *Journal of African Development*, 15(2): 121–138.
- Gayi S et Tsohou K (2016). Farmers in global value chains: Revisiting cocoa farmers' integration into world markets. Genève, CNUCED (document non encore publié).
- Gilbert CL (2009). Cocoa market liberalization in retrospect. *Review of Business and Economics*, 54(3): 294–312.
- Goodwin BK (1994). Oligopsony power: A forgotten dimension of food marketing? Discussion. *American Journal of Agricultural Economics*, 76(5): 1163–1165.
- Hardman & Co (2014). Giant on a pinhead: A profile of the cocoa sector. Londres.
- Humphrey J et Memedovic O (2006). Global value chains in the agrifood sector. Organisation des Nations unies pour le développement industriel (ONU DI), Vienne.
- ICCO (2010). The world cocoa economy, past and present. Disponible en ligne: [http://www.icco.org/about-us/international-cocoa-agreements/cat\\_view/30-related-documents/32-consultative-board-on-the-world-cocoa-economy.html](http://www.icco.org/about-us/international-cocoa-agreements/cat_view/30-related-documents/32-consultative-board-on-the-world-cocoa-economy.html) (consulté le 13 juillet 2015).
- ICCO (2014). Rapport sur la Conférence mondiale du cacao 2014. Londres. Disponible en ligne: [http://www.icco.org/about-us/international-cocoa-agreements/cat\\_view/81-world-cocoa-conference-amsterdam-2014.html](http://www.icco.org/about-us/international-cocoa-agreements/cat_view/81-world-cocoa-conference-amsterdam-2014.html) (consulté le 29 décembre 2015).
- ICCO (2015). Bulletin trimestriel de statistiques du cacao, XLI (2), Année cacaoyère 2014/15. Londres.
- ILRF (2014). The fairness gap: Farmer incomes and solutions to child labor in cocoa. International Labor Rights Forum. Washington, DC.
- Kamdem CB, Galtier F, Gockowski J, Helene DB, Egg J et Dia BK (2010). What determines the price received by cocoa farmers in Cameroon? An empirical analysis based on bargaining theory. *African Journal of Agricultural and Resource Economics*, 5(2): 318–339.
- Kaplinsky, R (2004). Competitions policy and the global coffee and cocoa value chains. *CNUCED, Genève*.
- Kireyev A (2010). Export tax and pricing power. IMF Working Paper No. 10/269, Fonds Monétaire International. Washington, DC.
- Kolavalli S et Vigneri M (2011). Cocoa in Ghana: Shaping the success of an economy. In: Chuhan-Pole P and Manka A, eds. *Yes, Africa Can: Success Stories from a Dynamic Continent*. Banque Mondiale: 201–217. Washington, DC.
- Losch, B (2002). Global Restructuring and Liberalization: Côte d'Ivoire and the End of the International Cocoa Market? *Journal of Agrarian Change*, 2(2), 206–227.
- Mehra R et Rojas MH (2008). Women, food security and agriculture in a global marketplace. International Center for Research on Women. Washington, DC.
- Ménard C et Klein PG (2004). Organizational issues in the agrifood sector: Toward a comparative approach. *American Journal of Agricultural Economics*, 86(3): 750–755.
- Menkhous DJ, St. Clair JS et Ahmaddaud AZ (1981). The effects of industry structure on price: A case in the beef industry. *Western Journal of Agricultural Economics*, 6: 147–153.
- Neilson J, Fauziah K et Meekin A (2013). Effects of an export tax on the farm-gate price of Indonesian cocoa beans. Communication présentée au cours de la Conférence Internationale sur le Cacao en Malaisie. Kuala Lumpur, 7–8 octobre 2013.
- Pandolfelli L, Meinzen-Dick R et Dohrn S (2007). Gender and collective action: A conceptual framework for analysis. Action collective et les droits de propriété (CAPRI) et l'Institut international de recherche sur les politiques alimentaires (IFPRI). Washington, DC.
- Panlibuton H et Lusby F (2006). Indonesia cocoa bean value chain case study. Microreport, 65, USAID, Washington, DC.
- Quarmin W, Haagsma R, Sakyi-Dawson O, Asante F, van Huis A et Obeng-Ofori D (2012). Incentives for cocoa bean production in Ghana: Does quality matter? *NJAS-Wageningen Journal of Life Sciences*, 60: 7–14.
- Salami AO, Abdul K et Zuzana B (2010). Smallholder agriculture in East Africa: Trends, constraints and opportunities. Working Paper Series No. 242. Banque Africaine de Développement. Abidjan.
- Sexton RJ, Sheldon I, McCorrison S et Wang H (2007). Agricultural trade liberalization and economic development: The role of downstream market power. *Agricultural Economics*, 36(2): 253–270.

- Shepherd, B (2004). Market power in international commodity processing chains: preliminary results from the coffee market. Groupe d'Économie Mondiale - Science Po. Paris
- Sivramkrishna S et Jyotishi A (2008). Monopsonistic exploitation in contract farming: Articulating a strategy for grower cooperation. *Journal of International Development*, 20(3): 280–296.
- Terazono E (2015). CME and ICE to go head to head with new cocoa contracts. *Financial Times*, 23 March. Disponible en ligne: <http://www.ft.com/cms/s/0/a7522ea0-d099-11e4-982a-00144feab7de.html#axzz3bWH2WPCZ> (consulté le 12 mai 2015).
- Thompson J, Teshome A, Hughes D, Chirwa E et Omiti J (2009). Challenges and opportunities for strengthening farmers' organisations in Africa: Lessons from Ethiopia, Kenya and Malawi. Policy Brief No. 31, Future Agricultures Consortium, Brighton.
- Traoré D (2009). Cocoa and coffee value chains in West and Central Africa: Constraints and options for revenue-raising diversification. FAO-AAACP Paper Series, 3, Rom.
- WCF (2012). Cocoa market update. World Cocoa Foundation, March. Disponible en ligne: <http://worldcocoafoundation.org/wp-content/uploads/Cocoa-Market-Update-as-of-3.20.2012.pdf> (consulté le 11 mars 2015).
- Wiggins S, Argwings-Kodhek G, Leavy J et Poulton C (2011). Small farm commercialisation in Africa: Reviewing the issues. Research Paper, Future Agricultures Consortium, Brighton.
- Wilcox MD et Abbott PC (2004). Market power and structural adjustment: The case of West African cocoa market liberalization. Communication présentée lors de la réunion annuelle de l'American Agricultural Economics Association à Denver, CO, 1–4 août 2004.
- Wilcox MD et Abbott PC (2006). Can cocoa farmer organizations countervail buyer market power? Document de recherche préparé pour la réunion annuelle de l'American Agricultural Economics Association tenue à Long Beach, CA. 23–26 juillet 2006. Disponible en ligne: <http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/21261/1/sp06wi02.pdf>.



Photo credit: Fotoclia © Yai, Renate Wefers, Photoerick, Ammit