



Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement

Distr. générale
14 octobre 2016
Français
Original : anglais

Conseil du commerce et du développement

Soixante-troisième session

Genève, 5-9 décembre 2016

Point 2 de l'ordre du jour provisoire

L'évolution du système commercial international

et ses tendances dans une optique de développement

Chaînes de valeur de produits agricoles : effets de la concentration des marchés sur les agriculteurs et les pays producteurs – le cas du cacao

Note du secrétariat de la CNUCED

Résumé

La présente note porte sur la concentration des marchés et la répartition de la valeur entre les différents participants aux chaînes de valeur mondiales de produits agricoles. Plus particulièrement, la CNUCED y examine la structure du secteur du cacao, où la position déjà précaire occupée dans les chaînes de valeur mondiales par les petits exploitants, éloignés les uns des autres, continue d'être fragilisée par d'autres acteurs bien intégrés, notamment les négociants, les entreprises de transformation et les fabricants de produits à base de cacao et de chocolat. Cette structure, qui caractérise la plupart des chaînes de valeur de produits agricoles dans le monde, laisse aux agriculteurs peu de possibilités d'accroître leurs recettes afin de couvrir leurs coûts de production et de s'assurer une marge suffisante pour vivre dans des conditions décentes, chose qui risque de compromettre la durabilité des entreprises agricoles, sauf si des mesures concertées sont prises pour remédier à la situation. La présente note recense certaines mesures qui pourraient aider les petits acteurs des chaînes de valeur mondiales de produits agricoles, particulièrement les agriculteurs, à faire face à la concentration de plus en plus forte sur tous les segments de ces chaînes.



I. Introduction

1. Ces dernières années, la concentration (horizontale et verticale) à toutes les étapes des chaînes de valeur de produits agricoles est devenue une question d'actualité¹. Un nombre restreint de grandes entreprises ont la maîtrise d'une grande partie des marchés, allant du négoce à la vente au détail en passant par la transformation. Par exemple, en 2002, près de 50 % du commerce mondial de bananes était entre les mains de deux entreprises, tandis que deux autres contrôlaient les trois quarts du commerce mondial de céréales². Il a été estimé qu'en 2008, les quatre premières entreprises du secteur assuraient 45 % de la transformation du café à l'échelle mondiale, et que seulement trois entreprises détenaient 80 % du marché du thé³. En 2012, on estime que quatre sociétés transnationales exerçaient leur contrôle sur 90 % du commerce mondial de céréales⁴. La même année, les quatre principaux acteurs des marchés du cacao de Côte d'Ivoire, du Ghana et du Nigéria ont acheté plus de la moitié des fèves de cacao produites dans ces trois pays⁵.

2. La concentration qui est à l'œuvre dans les chaînes de valeur agricoles est motivée par l'objectif qu'ont les entreprises de réaliser des économies d'échelle, dans le cadre de chaînes alimentaires de plus en plus mondialisées. La structure du marché qui en résulte pourrait à la fois contribuer réellement à améliorer la répartition des ressources et accroître l'efficacité des chaînes de valeur mondiales de produits agricoles, au bénéfice de tous les acteurs y participant. La concentration résulte également de la nécessité pour les entreprises d'avoir une maîtrise absolue de la qualité de leurs produits pour répondre aux exigences des consommateurs, ainsi que des dépenses d'investissement élevées qui sont nécessaires dans le secteur agro-industriel, notamment pour couvrir les coûts irrécupérables et les coûts de commercialisation, et qui restreignent l'arrivée de nouveaux acteurs sur les marchés et en évincent les petites entreprises. Elle peut également s'expliquer, en partie, par le fait que la concentration à une certaine étape d'une chaîne (par exemple, la transformation) peut se répercuter sur d'autres étapes (par exemple, la production manufacturière ou le négoce). Cela permet de rééquilibrer le pouvoir de négociation des différents maillons des chaînes de valeur⁶.

3. Toutefois, tandis que les chaînes de valeur mondiales de produits agricoles sont de plus en plus concentrées, les agriculteurs – dont les activités à petite échelle constituent le pilier de la production agroalimentaire mondiale – restent dispersés et par conséquent incapables de faire contrepoids à des acheteurs et à des transformateurs très regroupés. Cette situation soulève des inquiétudes quant au degré d'intégration de ces agriculteurs dans les chaînes de valeur, à l'heure où les réformes de libéralisation du commerce les ont rendus plus exposés aux marchés. La concentration des marchés risque de devenir problématique, surtout si elle favorise les comportements monopolistiques aux différentes

¹ La concentration horizontale caractérise les situations où un petit nombre d'entreprises domine tel ou tel segment d'une chaîne de valeur. L'intégration verticale ou la concentration verticale (les deux expressions sont équivalentes) caractérise les situations où une seule entreprise ou un petit nombre d'entreprises domine plusieurs segments d'une chaîne de valeur.

² Centre Sud et ActionAid, 2008, *Commodity Dependence and Development – Suggestions to Tackle the Commodities Problems* (Genève).

³ Banque mondiale, 2007, *Rapport 2008 sur le développement dans le monde : L'agriculture au service du développement* (Washington, D.C.).

⁴ S. Murphy, D. Burch et J. Clapp, 2012, *Cereal secrets – the world's largest grain traders and global agriculture*, Oxfam Research Reports.

⁵ Ecobank, 2012, *Structure and competition in West Africa's cocoa trade*, exposé, 21 novembre, disponible à l'adresse http://www.ecobank.com/rc_presentations.aspx (page consultée le 27 juin 2016).

⁶ J. Humphrey et O. Memedovic, 2006, *Global Value Chains in the Agrifood Sector* (Vienne, Organisation des Nations Unies pour le développement industriel).

étapes des chaînes de valeur. Ces comportements accroissent le pouvoir de négociation des grands acteurs au détriment des plus petits, notamment des petits exploitants et des petites entreprises. Il en résulte une structure de marché qui tend à réduire les bénéfices de ces derniers, ainsi que la part de la valeur ajoutée qui est conservée dans les pays producteurs. Dans les chaînes de valeur du blé, du riz et du sucre, par exemple, la concentration est à l'origine de la position dominante des sociétés internationales de négoce, ce qui a contribué à creuser l'écart entre les prix mondiaux et nationaux de ces produits⁷.

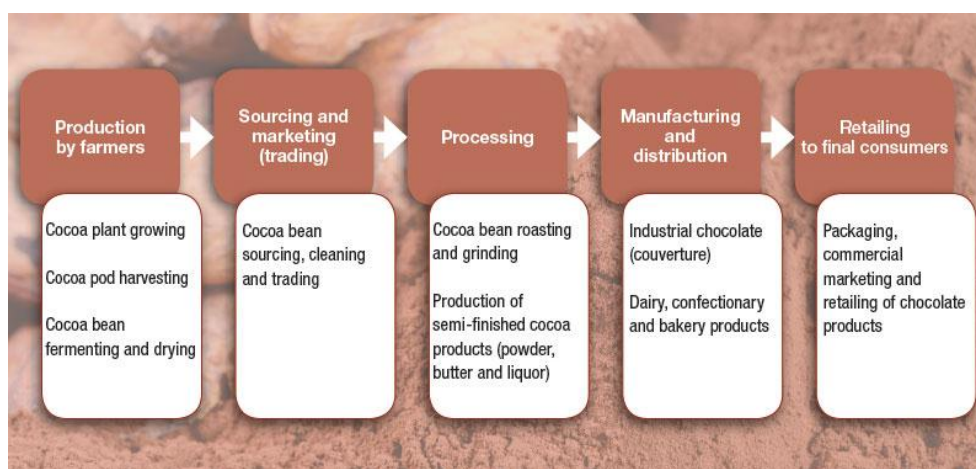
4. Dans la présente note, la CNUCED s'appuie sur une étude analytique qu'elle a menée récemment⁸ pour éclairer la problématique de la concentration dans le secteur du cacao. Elle y examine la concentration horizontale et l'intégration verticale du secteur, ainsi que leurs incidences potentielles sur les différents participants à la chaîne de valeur mondiale du cacao. Dans la section II, elle examine la structure actuelle du secteur ; dans la section III, elle analyse les incidences que cette structure pourrait avoir sur différentes parties prenantes ; dans la section IV, elle fait certaines recommandations en se fondant sur cette analyse ; dans la section V, enfin, elle formule des conclusions.

II. Le secteur mondial du cacao : structure et concentration du marché

5. La chaîne de valeur mondiale du cacao (et du chocolat) se compose de cinq grands segments, à savoir : la production ; l'approvisionnement et la commercialisation ; la transformation ; la production manufacturière et la distribution ; la vente aux consommateurs finals. La figure 1 est un schéma simplifié de cette chaîne.

Figure 1

Aperçu de la chaîne de valeur mondiale du cacao, de l'agriculteur au consommateur



6. Dans presque tous les segments de la chaîne de valeur du cacao, on peut observer une concentration horizontale et verticale de plus en plus forte, comme on le verra dans la présente section. La structure du secteur mondial du cacao est le résultat d'un certain nombre de fusions et d'acquisitions, dont certaines sont présentées dans l'encadré 1.

⁷ Banque mondiale, 2007.

⁸ CNUCED, 2016, *Cocoa Industry: Integrating Small Farmers into the Global Value Chain* (New York et Genève, publication des Nations Unies).

Encadré 1

Aperçu des principales fusions et acquisitions dans le secteur du cacao depuis 2010

En 2010, l'entreprise Kraft Foods (rebaptisée Mondelez International en 2012), qui a son siège aux États-Unis d'Amérique, a pris le contrôle de Cadbury, société transnationale de confiserie basée au Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord.

En 2011, l'entreprise suisse Nestlé a acquis Dongguan Hsu Fu Chi Food, acteur important du marché chinois de la confiserie, renforçant ainsi sa présence en Chine.

En 2013, le suisse Barry Callebaut a élargi son groupe d'entreprises en faisant l'acquisition de la division des ingrédients à base de cacao du singapourien Petra Foods, devenant ainsi l'acteur le plus important et le plus intégré verticalement de la filière du cacao.

En 2014, le suisse Ecom Agroindustrial, société mondiale de négoce et de transformation de produits de base spécialisée dans le café, le coton et le cacao, a racheté le service du commerce de produits de base de l'entreprise britannique Armajaro. L'opération a été approuvée par la Commission européenne en mai 2014.

En septembre 2014, aux États-Unis, Archer Daniels Midland a annoncé un accord tendant à céder ses activités chocolatières mondiales à Cargill. La Commission européenne a approuvé le projet d'acquisition en juillet 2015, à la condition que Cargill cède la plus grande usine européenne de chocolat industriel d'Archer Daniels Midland (située à Mannheim, en Allemagne) à un concurrent, pour que le marché mondial du chocolat reste concurrentiel.

En décembre 2014, le singapourien Olam International est parvenu à un accord avec Archer Daniels Midland, afin d'en racheter les activités mondiales liées au cacao. L'accord a été approuvé par la Commission européenne en juin 2015.

Source : CNUCED, 2016.

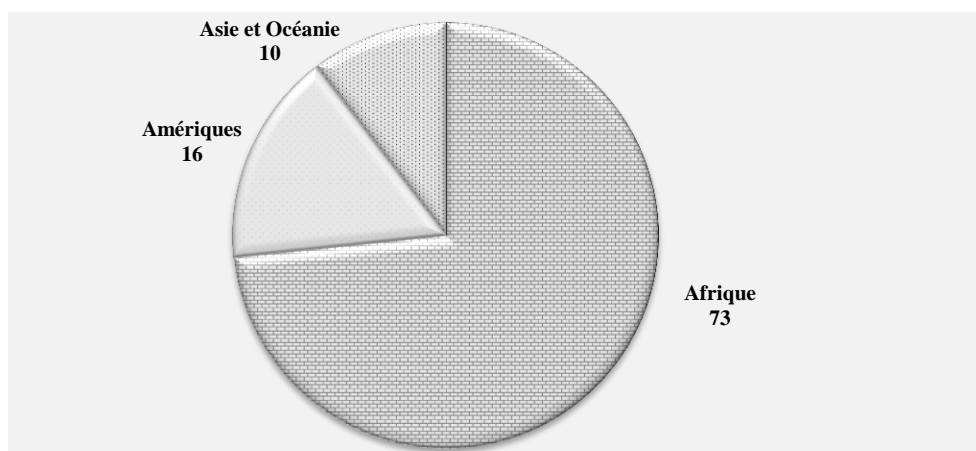
A. Concentration horizontale

7. Les activités du premier segment de la chaîne de valeur du cacao, la production, sont menées par un petit nombre de pays producteurs. L'Afrique reste la première région productrice de cacao au monde. Il est estimé que pendant l'année agricole 2013-2014, ce continent a produit quelque 3,2 millions de tonnes de fèves de cacao, soit 73 % de la production mondiale (voir la figure 2). Pendant la même période, deux grands pays producteurs, la Côte d'Ivoire et le Ghana, ont été à l'origine d'environ 60 % de la production mondiale. On peut donc considérer que la production de cacao est fortement concentrée, se limitant essentiellement à une poignée de pays. En général, le cacao est cependant produit par une multitude de petits exploitants dispersés, dont le nombre est compris entre 5 millions et 6 millions, d'après les estimations⁹. En Côte d'Ivoire, par exemple, de 80 % à 85 % du cacao est produit par des agriculteurs indépendants qui ne sont membres d'aucune coopérative ni organisation¹⁰.

⁹ World Cocoa Foundation, 2012, *Cocoa market update*, mars 2012, disponible à l'adresse <http://worldcocoafoundation.org/wp-content/uploads/Cocoa-Market-Update-as-of-3.20.2012.pdf> (consulté le 27 juin 2016).

¹⁰ International Labour Rights Forum, 2014, *The Fairness Gap* (Washington).

Figure 2
Production de fèves de cacao par région, année agricole 2013-2014
 (En pourcentage)



Note : Les chiffres ayant été arrondis, leur somme n'est pas égale à 100.

Source : Calculs du secrétariat de la CNUCED, d'après Organisation internationale du cacao, 2015, *Quarterly Bulletin of Cocoa Statistics: XLI(2) – Cocoa Year 2014-2015* (Londres).

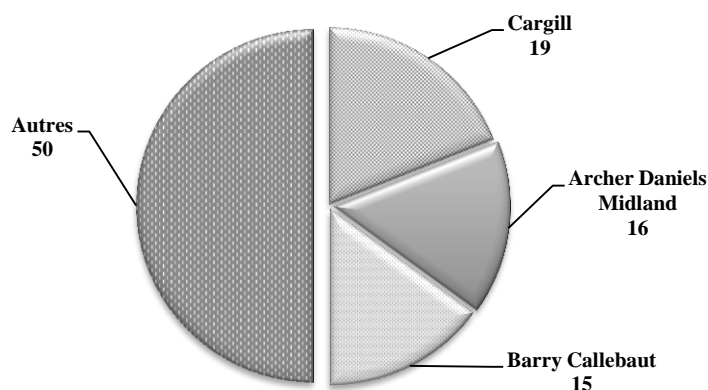
8. Le négoce du cacao se caractérise lui aussi par une forte concentration économique, bien que cela ne soit pas nécessairement nouveau. Les sociétés de négoce de cacao établies à Londres, par exemple, étaient trois fois moins nombreuses au début des années 2000 qu'en 1980, étant passé de 30 à moins de 10¹¹. La tendance à la concentration s'est accélérée ces dernières années, en raison de plusieurs fusions et acquisitions. En conséquence, les échanges commerciaux des trois principales entreprises de négoce et de transformation du cacao (Barry Callebaut, Cargill et Archer Daniels Midland) ont porté sur 50 % à 60 % de la production mondiale, selon les estimations¹². Au niveau national, les circuits de commercialisation des fèves de cacao sont également contrôlés par un petit nombre d'acteurs. En Côte d'Ivoire, par exemple, trois entreprises internationales ont acheté, par l'intermédiaire de comptoirs locaux, environ 50 % du cacao produit dans le pays pendant l'année agricole 2011-2012 (voir la figure 3).

¹¹ TD/B/COM.1/EM.10/2.

¹² Calculs du secrétariat de la CNUCED, d'après Reuters, 2013, *Cargill on verge of buying Archer Daniels Midland cocoa unit*, 2 octobre.

Figure 3
Côte d'Ivoire : Part des achats de cacao réalisés par les principales entreprises du secteur (en quantité), année agricole 2011-2012

(En pourcentage)



Source : Calculs du secrétariat de la CNUCED, d'après Ecobank, 2012.

9. Les réformes de libéralisation du commerce sont un facteur majeur du regroupement d'entreprises sur le segment du négoce du cacao. Dans les pays producteurs, la libéralisation était censée, entre autres conséquences, accroître la concurrence entre les intermédiaires nationaux et entre les exportateurs de fèves de cacao en augmentant le nombre d'acteurs. Mais les dépenses de fonctionnement élevées, notamment en matière de transports, ont contribué à renforcer la position des sociétés transnationales, qui ont un meilleur accès aux ressources (financières et technologiques) que les petits négociants et acheteurs. En conséquence, la plupart des petits acteurs ont été évincés des circuits de commercialisation du cacao ou ont fusionné avec des sociétés transnationales qui ont pris le contrôle de leurs activités¹³, d'où la position dominante d'un petit nombre d'entreprises dont la part de marché dans les pays producteurs de cacao s'est accrue.

10. Dans le cas de la transformation, des progrès ont été accomplis ces dernières années en ce qui concerne les broyages locaux (les activités de broyage menées dans les pays producteurs) (voir l'encadré 2). Les marchés sont dominés par un petit nombre de sociétés transnationales. En 2006, quatre grandes entreprises (Barry Callebaut, Cargill, Archer Daniels Midland et la Blommer Chocolate Company) détenaient environ 50 % des capacités mondiales de broyage de cacao, part qui est passée à 61 % en 2015 (voir fig. 4)¹⁴.

Encadré 2

Internaliser la transformation agroalimentaire dans les pays producteurs : le cas du broyage

Traditionnellement, les fèves de cacao étaient broyées dans les principaux pays importateurs d'Europe et d'Amérique du Nord, où les entreprises de transformation du cacao étaient en mesure de répondre aux besoins des fabricants de chocolat sur le plan de la qualité, des délais de livraison et de la rentabilité. Aujourd'hui, cependant, les premières étapes de la transformation sont menées à bien dans les pays producteurs pour une part

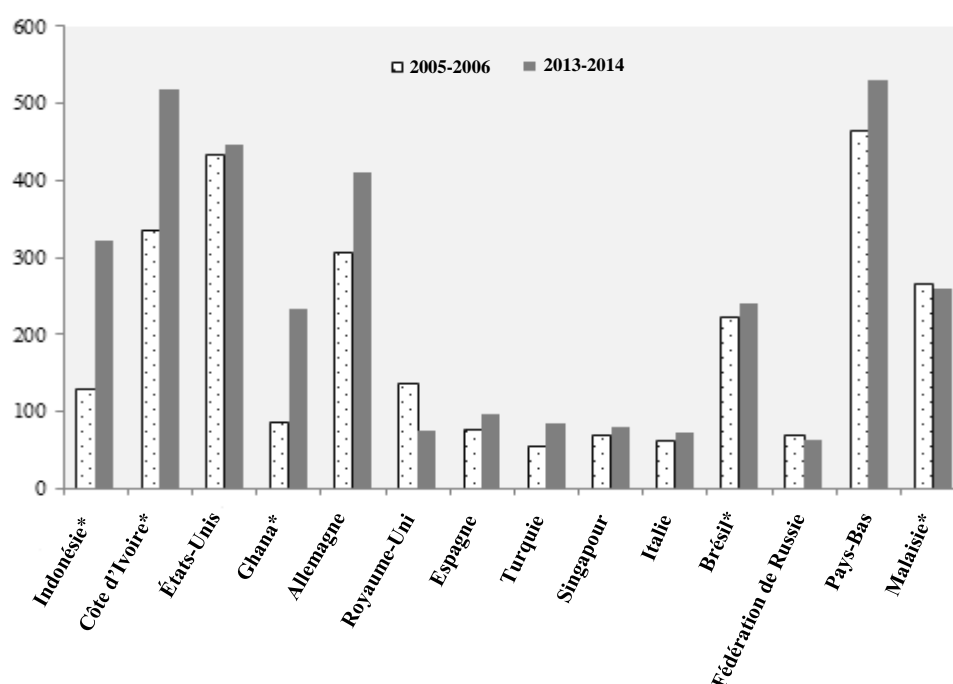
¹³ Voir par exemple C. L. Gilbert, 2009, « Cocoa market liberalization in retrospect », *Review of Business and Economics*, 54(3), p. 294 à 312.

¹⁴ CNUCED, 2008, *Étude sur le cacao: Structure de l'industrie et concurrence* (Genève, publication des Nations Unies).

considérable de la production de fèves, en raison des mesures d'incitation prises par les pouvoirs publics et des investissements effectués par des sociétés nationales et transnationales. Ainsi, les broyages locaux de cacao ont augmenté de 40 % en Côte d'Ivoire entre les années agricoles 2005-2006 et 2013-2014, pour atteindre 519 400 tonnes. Des augmentations importantes ont également été constatées dans d'autres pays producteurs comme le Ghana et l'Indonésie (voir la figure). En outre, le développement des marchés locaux et régionaux de produits chocolatés dans les zones d'Afrique et d'Asie où le cacao est cultivé ouvre des possibilités d'investissement aux producteurs, ce qui contribue à accroître la valeur ajoutée conservée dans les régions en question. En 2015, par exemple, le groupe français Cémoi a mis en place la première usine de chocolat industriel de Côte d'Ivoire, afin de stimuler et de soutenir les marchés ouest-africains de produits chocolatés.

Broyage de fèves de cacao dans les principaux pays producteurs et importateurs

(En milliers de tonnes)



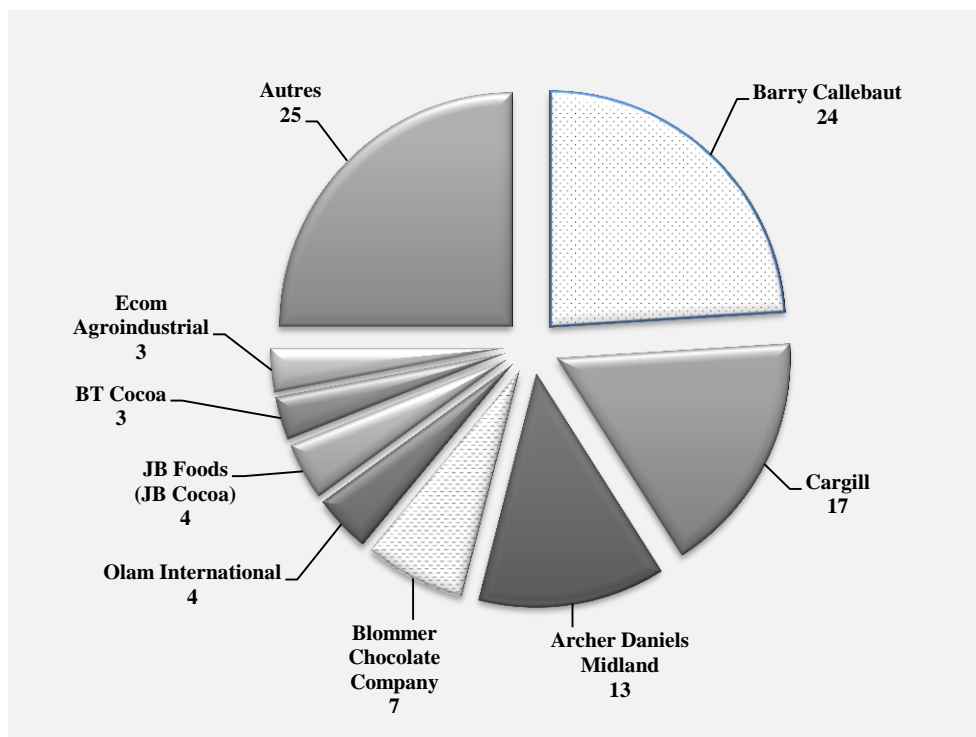
* Pays producteurs de cacao.

Ces tendances témoignent d'une certaine amélioration de la position des pays producteurs de cacao dans la chaîne de valeur et ont contribué à accroître la valeur ajoutée conservée dans les régions cacaoyères. Il y a toutefois deux grandes raisons de s'interroger sur les retombées réelles des broyages locaux dans les pays producteurs. Premièrement, la transformation locale est principalement effectuée par des sociétés transnationales, tandis que les entreprises locales, dans bien des cas, y participent peu (ainsi, en 2014, les cinq premières entreprises de broyage de Côte d'Ivoire étaient des sociétés transnationales ou leurs filiales ; elles représentaient 85 % des capacités de broyage de cacao du pays). Par conséquent, une grande partie de la valeur créée revient aux investisseurs étrangers. Deuxièmement, comme il s'agit d'une activité à forte intensité de capital, son effet sur la création d'emplois dans les pays producteurs est discutable.

Source : CNUCED, 2016.

Figure 4
Secteur du cacao : capacités de broyage
(part dans la quantité totale de cacao broyé), 2015

(En pourcentage)



Note : L'activité de transformation du cacao d'Archer Daniels Midland ayant été rachetée par Olam International en 2015, quatre entreprises de transformation détiennent aujourd'hui près des deux tiers des capacités mondiales de broyage de cacao.

Source : CNUCED, 2016.

11. Ces dernières années, la concentration du segment de la transformation du cacao a été favorisée, en premier lieu, par la récente envolée des prix des produits de base. Le prix élevé des facteurs de production, notamment des fèves de cacao et de l'énergie, a fait augmenter les coûts de production des entreprises de transformation, d'où des marges moindres pour la plupart d'entre elles¹⁵. Les acteurs existants de ce segment ont donc recouru à des stratégies de fusion et d'acquisition pour accroître la rentabilité de leurs activités et les économies d'échelle qu'ils réalisent. Cette tendance a été particulièrement marquée dans le cas de la transformation du cacao, où la concurrence s'exerce principalement sur le plan des prix. En outre, ce segment se caractérise par une forte intensité de capital et par des coûts irrécupérables élevés, ce qui peut avoir découragé l'arrivée de nouveaux acteurs.

12. Sur le segment de la vente au détail du cacao, les marchés sont dominés par un petit nombre d'entreprises de confiserie et d'enseignes de marques. En 2013, par exemple, les ventes totales de tablettes de chocolat et d'autres confiseries réalisées par les 10 principales entreprises ont représenté 42 % du total mondial des ventes du secteur de la confiserie, estimé à 196,6 milliards de dollars. Les produits chocolatés vendus dans les succursales de la grande distribution, notamment dans les hypermarchés et les supermarchés, ont compté

¹⁵ Hardman and Co, 2014, *Giant on a Pinhead: A Profile of the Cocoa Sector* (Londres).

pour 56 % dans les ventes totales à l'échelle mondiale¹⁶. Certains fabricants de chocolat lancent maintenant leurs propres enseignes de vente au détail, ce qui leur permet d'améliorer l'image et la visibilité de leurs marques de façon à accroître leur part dans la valeur ajoutée totale de la chaîne de valeur du cacao. Les marchés nationaux sont eux aussi dominés par un petit nombre d'entreprises. Par exemple, en France en 2014, les principaux fabricants de chocolat étaient Ferrero (19 % du marché), Lindt et Sprüngli (13 %), Nestlé (11 %) et Mondelez (11 %)¹⁷. Aux États-Unis, le marché de la confiserie chocolatière se caractérise par la grande diversité des fournisseurs, qui comprennent des sociétés transnationales et des entreprises nationales, régionales et locales. En revanche, les deux premiers fabricants de chocolat, à savoir la Hershey Company et Mars, ont été à l'origine de 65 % des ventes totales du secteur en 2014. Aucun compétiteur pris individuellement n'a eu une part supérieure à 5 %¹⁸.

B. Intégration verticale

13. La chaîne de valeur du cacao a également fait l'objet d'une intégration verticale considérable, les entreprises ayant multiplié leurs activités, qui peuvent aller de l'approvisionnement en fèves jusqu'à la production de produits chocolatés. Ce phénomène n'est pas forcément nouveau. Par le passé, un certain nombre de grands producteurs de chocolat contrôlaient eux-mêmes une bonne partie de la chaîne de valeur, depuis l'achat de fèves jusqu'à la fabrication de chocolat, en passant par la transformation du beurre de cacao et de la poudre de cacao. Par la suite, beaucoup d'entreprises se sont spécialisées ou respecialisées dans les activités de tel ou tel segment de la filière, bon nombre d'entre elles ayant abandonné, par exemple, le segment peu rentable du broyage. Ces dernières années, la multiplication des fusions et des acquisitions a toutefois donné lieu à un degré élevé d'intégration verticale qui résulte en partie du fait que les grandes entreprises souhaitent mieux maîtriser la filière pour satisfaire la demande sur le plan de la quantité, de la qualité et de la traçabilité¹⁹.

14. Certaines entreprises de négoce ou de transformation ont étendu leurs activités au commerce avec les agriculteurs (soit directement, en créant leurs propres services d'achats, soit indirectement, en passant par des comptoirs d'achats). La distinction entre négociants et entreprises de transformation est ainsi devenue plus floue, puisque les grandes sociétés transnationales spécialisées dans le négoce s'occupent maintenant de la transformation, et vice versa. La plupart des grandes entreprises productrices de cacao jouent également un rôle considérable dans l'approvisionnement direct auprès des agriculteurs, la manutention et le négoce. Des négociants de fèves comme Archer Daniels Midland et Cargill ont diversifié leurs activités, qui comprennent aujourd'hui le broyage, la production de poudre, de beurre et de liqueur de cacao et la fabrication de chocolat, d'où une intégration verticale importante.

15. D'autres entreprises, qui occupaient une position intermédiaire dans la filière, ont développé leurs activités en amont et en aval, passant donc de la production de produits semi-finis à l'approvisionnement en fèves, à une extrémité de la chaîne, et à la production de chocolat de consommation, à l'autre extrémité. C'est ainsi que Barry Callebaut et la Blommer Chocolate Company, autrefois consacrées à la transformation des fèves et à la production de produits semi-finis destinés aux fabricants de chocolat, mènent maintenant

¹⁶ *Candy Industry Magazine*, janvier 2014, « The face of Fazer » ; *Candy Industry Magazine*, juin 2014, « Global state of the industry ».

¹⁷ Euromonitor International, 2014, *Country report: Chocolate confectionery in France*.

¹⁸ Ibid.

¹⁹ C. Ménard et P. G. Klein, 2004, « Organizational issues in the agrifood sector: Toward a comparative approach », *American Journal of Agricultural Economics*, 86(3), p. 750 à 755.

des activités qui vont de l'approvisionnement en fèves à la production de chocolat. De grands fabricants de chocolat ou détenteurs de marques, notamment Mars et Nestlé, se procurent maintenant des fèves de cacao auprès d'agriculteurs. Par conséquent, peu d'entreprises se limitent encore à un seul segment de la chaîne de valeur. Dans le cas du négoce de fèves, c'est notamment le cas, au niveau international, de Continaf, de Novel Commodities et du Touton Group, et au niveau national, de Saf Cacao (Côte d'Ivoire), de Roig Agro-Cacao (République dominicaine) et d'Akuafu Adamfo (Ghana).

III. Incidences possibles de la concentration dans la chaîne de valeur mondiale du cacao

16. Dans l'agro-industrie, la concentration contribue à une meilleure allocation des ressources et à des économies d'échelle au sein de la chaîne de valeur. Au bout du compte, elle permet d'augmenter le rapport coût-efficacité dans une chaîne donnée et de procurer des avantages à différents acteurs. La répartition équitable des avantages, notion qui peut ne pas avoir le même sens pour les différentes parties prenantes, est donc un facteur déterminant du succès des modes de concentration. En ce qui concerne le cacao, la multiplication des fusions peut avoir permis aux entreprises de réaliser des économies d'échelle et, de ce fait, contribué à améliorer l'efficacité de la filière. En outre, l'intégration verticale dans la filière du cacao a aidé les sociétés transnationales à garantir la traçabilité et le degré de qualité souhaités par les consommateurs. Par exemple, la société Barry Callebaut a déclaré être en mesure d'assurer intégralement la traçabilité du cacao provenant de sa filiale, Biolands International, basée en République-Unie de Tanzanie²⁰. Certains acteurs du marché, notamment les acheteurs intégrés, voient d'un bon œil les fusions d'entreprises, qui réduisent le nombre de concurrents.

17. Toutefois, la concentration peut devenir problématique, en particulier si elle favorise les comportements monopolistiques au sein d'un secteur. Ces comportements augmentent le pouvoir de négociation des grands acteurs intégrés au détriment des petits acteurs, dont les petits producteurs (c'est-à-dire les agriculteurs) et les petits négociants, ainsi que les fabricants exclusifs de chocolat. La concentration dans un segment de la chaîne de valeur de l'agro-industrie provoque souvent des changements similaires dans les autres segments, ce qui permet d'équilibrer le pouvoir de négociation au sein de la chaîne de valeur²¹. Toutefois, comme indiqué plus haut, si l'on observe une forte concentration dans les segments de la transformation et de la distribution, le segment de l'offre (c'est-à-dire la production de fèves de cacao) demeure généralement fragmenté, car composé de nombreux petits exploitants. Cette situation crée une structure de marché oligopsonistique, ce qui signifie qu'il y a un grand nombre de vendeurs pour un petit nombre d'acheteurs. D'où le faible pouvoir de négociation des agriculteurs, qui ne peuvent influencer sur les prix, alors même qu'ils n'ont qu'un accès limité au financement, aux informations sur la situation du marché et aux intrants agricoles comme les semences améliorées et les engrais²².

18. À ce jour, les études empiriques sur les risques liés aux oligopoles ou aux comportements oligopsonistiques dans la chaîne de valeur du cacao n'ont pas donné de résultats concluants. Anang (2011) a examiné la structure du marché et la concurrence dans la filière du cacao au Ghana après l'introduction des réformes de libéralisation du commerce et a conclu que, bien qu'un petit nombre d'entreprises se trouvent en position

²⁰ Barry Callebaut, 2014, *Rapport annuel 2013-2014* (Zurich, Suisse).

²¹ J. Humphrey et O. Memedovic, 2006.

²² Voir par exemple UNCTAD, 2015, *Commodities and Development Report 2015: Smallholder Farmers and Sustainable Commodity Development*, (New York et Genève, publication des Nations Unies).

dominante, le marché restait concurrentiel²³. Wilcox et Abbot (2004) se sont fondés sur une approche économétrique pour évaluer le pouvoir de marché des acteurs du segment des fèves de cacao en Côte d'Ivoire et au Nigéria. Ils n'ont rien trouvé qui indique que les sociétés multinationales d'exportation ou de transformation avaient une emprise sur les producteurs de cacao au Nigéria, mais ont constaté que cela semblait bel et bien être le cas en Côte d'Ivoire²⁴. Traoré (2009) a noté que le degré accru de concentration dans le négoce du cacao dans les pays exportateurs, en particulier en Afrique de l'Ouest, avait réduit la concurrence entre les acheteurs et que les économies résultant de l'efficacité accrue du secteur bénéficiaient rarement aux agriculteurs²⁵.

19. Dans les pays producteurs de chocolat, le fort degré d'intégration – verticalement, d'un bout à l'autre de la chaîne de valeur, ou horizontalement, dans les segments de la transformation du cacao et de la fabrication du chocolat – est susceptible de réduire les perspectives d'approvisionnement en intrants des entreprises qui fabriquent du chocolat. À long terme, cette situation peut aboutir à la fermeture de ces entreprises ou à leur acquisition par de grands groupes. Par exemple, la Commission européenne a déclaré qu'en éliminant un concurrent important, le projet de fusion d'Archer Daniels Midland et de Cargill pourrait réduire le choix de fournisseurs appropriés sur des marchés déjà concentrés avec, à la clef, des hausses de prix possibles, ce qui aurait des répercussions néfastes pour les consommateurs. En juillet 2015, elle a approuvé la fusion sous réserve que Cargill cède la plus grande usine de chocolat européenne d'Archer Daniels Midland à un concurrent pour permettre aux marchés des produits dérivés du cacao de rester concurrentiels²⁶.

20. La multiplication des fusions dans la chaîne de valeur du cacao augmente également le risque de voir les grands acteurs se livrer à des pratiques anticoncurrentielles et avoir des comportements collusoires tacites ou formels. Il s'agit là du principal argument qu'a avancé en 2008 ComWest, entreprise basée au Canada, lorsqu'elle a engagé une procédure judiciaire aux États-Unis contre certains grands acteurs, dont les sociétés Hershey, Mars et Nestlé. ComWest a accusé ces sociétés de se livrer à des pratiques anticoncurrentielles, notamment de conclure des accords sur les prix sur le marché mondial du chocolat²⁷.

21. La concentration des marchés dans la filière du cacao peut avoir des effets positifs et négatifs sur les acteurs de la chaîne de valeur. La situation des petits agriculteurs, qui constituent l'épine dorsale de la production mondiale de cacao, est un facteur important à prendre en compte si l'on veut assurer la viabilité de l'économie cacaoyère. En effet, leur position de faiblesse dans la chaîne de valeur continue d'être fragilisée par d'autres acteurs bien intégrés, dont les négociants, les entreprises de transformation du cacao et les fabricants de produits à base de cacao et de chocolat. En conséquence, les agriculteurs disposent d'une marge de manœuvre très limitée pour négocier des prix adéquats leur permettant de couvrir leurs coûts de production et de jouir d'un niveau de vie décent. On estime que les agriculteurs ne perçoivent qu'environ 7 % de la valeur ajoutée totale par

²³ B. T. Anang, 2011, Market power and structural adjustment: The case of West African cocoa market liberalization, *Current Research Journal of Social Sciences*, 3(6): 465-470.

²⁴ M. D. Wilcox et P. C. Abbott, 2004, Market power and structural adjustment: The case of West African cocoa market liberalization, étude présentée lors de la réunion annuelle de l'American Agricultural Economics Association, Denver, Colorado, 1^{er}-4 août.

²⁵ D. Traoré, 2009, Cocoa and coffee value chains in West and Central Africa: Constraints and options for revenue-raising diversification. Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, programme « Tous ACP relatifs aux produits de base agricoles », Série de document de travail n° 3.

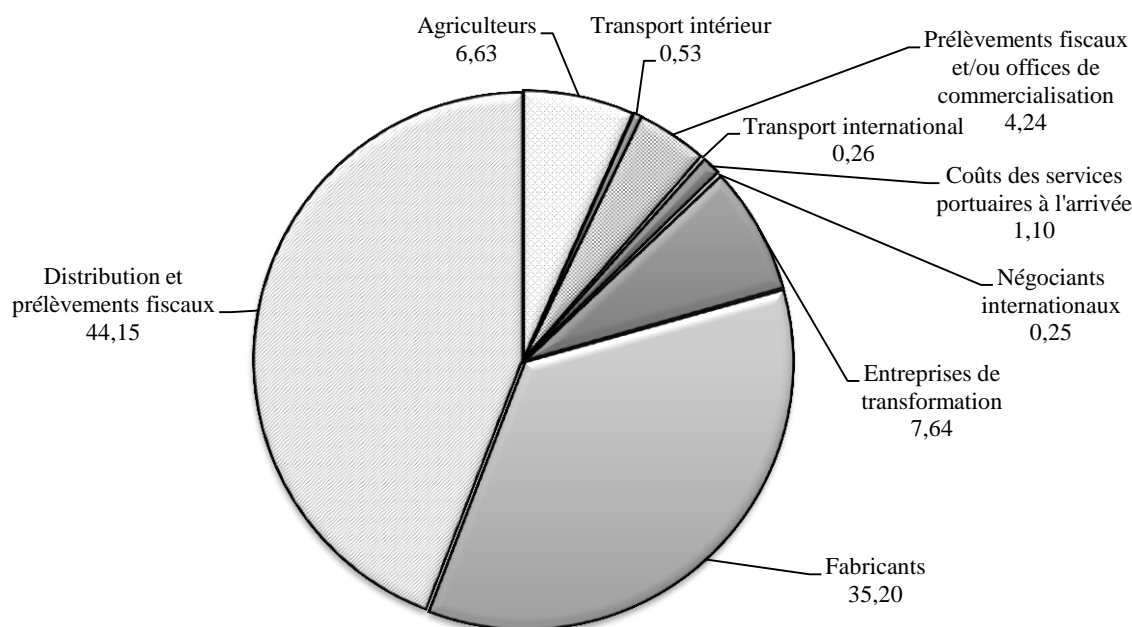
²⁶ Commission européenne, 2015, La Commission européenne ouvre une enquête approfondie sur les activités « chocolat » de Cargill et d'ADM, disponible à l'adresse http://europa.eu/rapid/press-release_IP-15-4479_fr.htm (consulté le 27 juin 2016).

²⁷ J. Cappelle, 2008, Towards a sustainable cocoa chain: Power and possibilities within the cocoa and chocolate sector, Oxfam International Research Report.

tonne de fèves de cacao vendues. La majeure partie de la valeur ajoutée est perçue par d'autres acteurs, notamment par les fabricants et les distributeurs (fig. 5).

Figure 5

Répartition de la valeur ajoutée à une tonne de cacao dans la chaîne de valeur mondiale



Source : Calculs du secrétariat de la CNUCED fondés sur le Baromètre du cacao, 2015. Baromètre du cacao, 2015, disponible à l'adresse <http://www.cocoabarometer.org/Download.html> (consultée le 27 juin 2016).

22. En termes absolus, les revenus des cultivateurs de cacao sont très faibles. L'organisation International Labor Rights Forum estime que dans les deux principaux pays producteurs de cacao, à savoir la Côte d'Ivoire et le Ghana, le salaire net moyen d'un cultivateur de cacao disposant de deux hectares de terres est d'environ 2,07 dollars et 2,69 dollars par jour, respectivement. Ces montants sont tout juste supérieurs au seuil de pauvreté mondial, à savoir 1,90 dollar par personne et par jour, et ne permettent pas aux agriculteurs et à leur famille de jouir d'un niveau de vie décent²⁸. La taille moyenne d'un ménage rural pouvant dépasser cinq personnes dans ces pays, il semble évident que le revenu net par personne et par jour chez les producteurs de cacao peut être bien inférieur au seuil de pauvreté mondial.

23. Cette situation prévaut chez les cultivateurs de cacao, mais est également courante dans le secteur agricole, en particulier dans les pays en développement. Ainsi, dans la plupart des pays producteurs de denrées agricoles, les moyens de subsistance des agriculteurs sont généralement médiocres, ce qui empêche la plupart des jeunes de considérer l'agriculture comme un choix de carrière viable. Les jeunes agriculteurs cherchent donc des manières d'accroître leurs moyens de subsistance, notamment par des activités non agricoles plus rémunératrices, ou migrent dans les capitales en quête de meilleures perspectives de carrière. Cette situation nuit à la viabilité de l'agriculture

²⁸ International Labor Rights Forum, 2014.

mondiale et peut gravement menacer l'agro-industrie s'il n'y est pas remédié par des actions concertées (chap. IV). Par conséquent, si l'on veut garantir la viabilité du secteur agroalimentaire, il est indispensable d'autonomiser les agriculteurs en augmentant les prix à la production au niveau national de manière à accroître leurs revenus²⁹. Ainsi, les jeunes pourraient considérer l'agriculture comme une source viable de moyens de subsistance, ce qui pourrait donner naissance à une nouvelle génération d'agriculteurs.

IV. Recommandations générales

24. Comme on l'a vu dans la filière du cacao, les chaînes de valeur des produits agricoles sont caractérisées par la concentration et la dispersion des petits exploitants agricoles, qui sont les piliers de la plupart des chaînes de valeur. Il en résulte que les rapports de force sont déséquilibrés au sein des chaînes de valeur et que les acteurs importants sont dans des conditions favorables pour commettre des abus de position dominantes³⁰. Si cette structure de marché n'est pas corrigée, elle affaiblit la concurrence dans les chaînes de valeur agroalimentaires en exerçant une pression à la baisse supplémentaire sur les prix à la production. L'existence d'un nombre restreint de grands acteurs dans les chaînes de valeur a pour effet non seulement de créer un environnement propice aux pratiques anticoncurrentielles, mais aussi de réduire de manière presque systématique la marge de négociation des agriculteurs, dispersés, qui se voient dans l'impossibilité de négocier des prix à la production qui soient plus élevés et donc plus équitables. Afin de promouvoir des chaînes de valeur agricoles viables, il est primordial d'autonomiser les agriculteurs pour leur permettre de faire face à la concentration accrue des autres acteurs. Les politiques visant à garantir la concurrence au sein des chaînes de valeur et à promouvoir la mise en place d'organisations d'agriculteurs apportent une contribution majeure à cet égard. Ces politiques sont exposées en détail dans le présent chapitre.

A. Promouvoir la concurrence au sein des chaînes de valeur agricoles

25. Comme on l'a vu, la structure actuelle des chaînes de valeur agricoles crée des rapports de force déséquilibrés entre les grands acteurs, qui sont bien intégrés, et les petits exploitants, en particulier les petits agriculteurs. Dès lors, si l'on veut autonomiser les petits agriculteurs, qui sont dispersés, il est essentiel de créer des conditions de concurrence équitables pour tous les acteurs des chaînes de valeur en garantissant la concurrence au sein des marchés nationaux et internationaux. Il faut alors adopter deux mesures.

26. Premièrement, les pays producteurs de denrées agricoles doivent impérativement adopter des textes de loi régissant le droit de la concurrence ou renforcer ces textes, s'ils existent, de manière à prévenir les pratiques anticoncurrentielles et à limiter le pouvoir de marché des grandes entreprises d'import-export et de transformation qui s'approvisionnent auprès des agriculteurs. Les pays producteurs de denrées agricoles rencontrent généralement deux grandes difficultés sur le plan du droit de la concurrence. La première

²⁹ Il est également essentiel d'accroître le rendement des activités agricoles. Cette question n'est pas traitée dans la présente note.

³⁰ Cette question est assez bien documentée ; voir P. W. Dobson, R. Clarke, S. Davies et M. Waterson, 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 ; B. K. Goodwin, 1994, Oligopsony power: A forgotten dimension of food marketing? *American Journal of Agricultural Economics*, 76(5):1163-1165 ; D. J. Menkhous, J. S. St. Clair et A. Z. Ahmaddaud, 1981, The effects of industry structure on price: A case in the beef industry, *Western Journal of Agricultural Economics*, 6:147-153 ; B. Shepherd, 2004, Market power in international commodity processing chains: Preliminary results from the coffee market, Institute of Political Studies, World Economy Group.

consiste à adopter et à mettre en œuvre une telle législation, et la seconde à élaborer des textes de loi adéquats compte dûment tenu des questions d'extraterritorialité qui peuvent se poser sur les marchés nationaux, étant donné que les grandes sociétés transnationales qui transforment ou commercialisent les produits agroalimentaires ne relèvent pas de la juridiction des pays producteurs. La première difficulté peut être surmontée par l'amélioration des capacités institutionnelles au niveau national, notamment par de robustes autorités de concurrence. Pour surmonter la deuxième difficulté, il est souvent indispensable d'harmoniser les règles relatives aux pratiques anticoncurrentielles et d'assurer, sous la supervision d'un organe international, la coopération entre les autorités nationales de la concurrence.

27. Deuxièmement, pour que les marchés nationaux du cacao soient concurrentiels, il faut créer un environnement qui permette aux petits acteurs locaux comme les petits commerçants et les petites entreprises de transformation du secteur agroalimentaire de maintenir leur activité. La difficulté qu'éprouvent les petits acteurs locaux à concurrencer sur un pied d'égalité les sociétés transnationales, qui accèdent plus facilement aux ressources telles que le financement, est l'un des principaux moteurs de la forte concentration des acheteurs sur les marchés agricoles des pays producteurs. Pour que les acteurs locaux, notamment les PME locales, puissent conserver leur place dans les chaînes de valeur nationales, il faut régler le problème que constitue le coût élevé du financement. Aider les acteurs locaux à maintenir leur activité pourrait aussi contribuer à renforcer les activités de création de valeur ajoutée au niveau local, ce qui pourrait entraîner une hausse des prix à la production. Par exemple, en Malaisie, une série de mesures d'incitation financière destinées aux acteurs locaux, dont des déductions fiscales totales ou partielles pour investissement, a permis à plusieurs entrepreneurs locaux d'accéder à la filière du cacao, ce qui contribue à retenir davantage de valeur dans le pays³¹.

28. Les mesures visant à promouvoir des marchés concurrentiels devraient être complétées par une action tendant à aider les agriculteurs à s'associer pour vendre leurs produits. Pour cela, il faut créer des organisations d'agriculteurs.

B. Promouvoir la création d'organisations d'agriculteurs

29. Du fait de leur dispersion, de l'échelle réduite de leurs activités et de leur faible degré d'organisation, les agriculteurs se trouvent en position de faiblesse face à des acheteurs de plus en plus intégrés, ce qui peut les empêcher de négocier des prix plus élevés. Créer des organisations d'agriculteurs fonctionnelles peut contribuer à résoudre le problème de la dispersion des agriculteurs et leur permettre de contrebalancer le pouvoir des acheteurs et, partant, de négocier des prix plus élevés. Au Cameroun par exemple, des organisations de cultivateurs de cacao efficaces ont permis à leurs membres de négocier des prix à la production plus élevés et de réaliser des économies d'échelle dans l'offre de fèves de cacao tout en limitant les risques liés à la qualité³². En outre, les organisations d'agriculteurs aident leurs membres à accéder plus facilement aux marchés et à acheter des intrants, tels que des semences et des engrais, en gros. Elles assurent également aux agriculteurs un meilleur accès au financement et aux services de vulgarisation, leur permettant ainsi de réduire leurs coûts de production et d'accroître leur productivité et, par voie de conséquence, d'augmenter leurs marges bénéficiaires et leurs revenus.

³¹ African Centre for Economic Transformation, 2014, The cocoa agroprocessing opportunity in Africa, disponible à l'adresse <http://acetforafrica.org/publication/the-cocoa-agroprocessing-opportunity-in-africa/> (consultée le 27 juin 2016).

³² M. D. Wilcox et P. C. Abbott, 2006, Can cocoa farmer organizations countervail buyer market power? Étude présentée lors de la réunion annuelle de l'American Agricultural Economics Association, Long Beach, Californie, 23-26 juillet 2006.

30. Des organisations d'agriculteurs efficaces peuvent jouer un rôle crucial dans la représentation et la protection des intérêts de leurs membres. Dans la filière du cacao de la Côte d'Ivoire et du Ghana, par exemple, les agriculteurs, sous-représentés au sein des comités de producteurs chargés de la fixation des prix, ne peuvent faire entendre leur voix sur les questions qui les concernent³³. En Côte d'Ivoire, seuls trois des 12 membres chargés de fixer les prix à la production du cacao sont des agriculteurs. Au Ghana, seul représentant des agriculteurs, que l'on appelle « l'agriculteur en chef », participe aux réunions du comité chargé d'examiner les prix minimaux à la production du cacao dans le pays³⁴. En conséquence, le mécanisme de représentation, qui devrait s'employer à unir les agriculteurs, à déterminer leurs besoins et à faire entendre leurs opinions afin de contrebalancer le pouvoir des acheteurs de cacao, est inefficace.

31. Malgré les avantages que les organisations d'agriculteurs pourraient apporter aux agriculteurs et aux autres acteurs de la chaîne de valeur du cacao, leur mise en place et leur bon fonctionnement dans les pays producteurs de denrées agricoles sont compromis par plusieurs obstacles, notamment par un environnement insuffisamment favorable et par un manque de ressources. Lorsque ces organisations existent, leurs activités peuvent être entravées par des facteurs comme des inégalités entre les sexes, la fixation d'objectifs non réalistes, une mauvaise gestion, la corruption et l'ingérence politique³⁵.

32. Les gouvernements, le secteur privé, les organisations non gouvernementales et les donateurs ont tous un rôle à jouer dans la création d'organisations d'agriculteurs efficaces. Les gouvernements devraient instaurer un environnement propice à la création et au développement de ces organisations, notamment en mettant en place un cadre réglementaire et institutionnel solide. Ils devraient aussi aider les agriculteurs à améliorer leurs capacités techniques et leurs capacités de gestion, tout en les encourageant à fixer des objectifs raisonnables et réalisables pour leurs organisations. En collaboration avec les organisations non gouvernementales et les donateurs, notamment avec le secteur privé, les gouvernements devraient accorder la priorité à la création de ces organisations dans le cadre de leurs programmes de développement de l'agriculture et déterminer, à partir des caractéristiques de leur pays, quel modèle d'activité suivre pour créer des organisations efficaces. Étant donné que bien souvent, les petits exploitants ne disposent pas du capital d'amorçage et des compétences de gestion nécessaires pour créer une organisation, la meilleure manière de procéder pourrait consister à élaborer un modèle d'activité viable pour ces organisations dans le cadre de partenariats entre les secteurs public et privé et les producteurs. Par exemple, dans le cadre de tels partenariats, on pourrait subventionner la création de ces organisations d'agriculteurs, puis réduire les subventions au fil du temps³⁶.

V. Conclusions

33. Les options examinées dans la présente note ne suffisent pas à renforcer l'intégration des petits agriculteurs dispersés, qui doivent faire face à une forte concentration du secteur, dans les chaînes de valeur agricoles. Dès lors, elles devraient être complétées par des politiques de développement du commerce et de l'agriculture qui soient favorables aux agriculteurs et par d'autres mesures qui contribuent à améliorer l'efficacité des chaînes de valeur agroalimentaires pour tous les acteurs. Les gouvernements ont un rôle important à jouer dans l'élaboration de politiques adéquates et la mise en place de cadres institutionnels solides.

³³ International Labor Rights Forum, 2014.

³⁴ Ibid.

³⁵ CNUCED, 2015.

³⁶ Pour les pays les moins avancés et les autres pays à faible revenu, ces mesures pourraient relever de la catégorie verte.

34. Par le biais d'offices de développement des produits de base, les gouvernements des pays producteurs de denrées agricoles pourraient aider les agriculteurs à contrebalancer le pouvoir de marché des grands acteurs³⁷. Les difficultés que les offices de commercialisation des produits de base des pays en développement ont rencontrées par le passé ne devraient pas empêcher les gouvernements de venir en aide aux agriculteurs, d'autant que ces offices ont fourni aux agriculteurs des services et une aide d'une valeur inestimable. L'avantage majeur de ces offices est le suivant : s'ils doivent rendre des comptes aux gouvernements et aux agriculteurs, ils sont davantage susceptibles de réaliser les objectifs des politiques publiques que les agro-industriels privés, en particulier si ces derniers sont des acteurs en position dominante sur le marché mondial³⁸. Par le passé, ces offices avaient principalement posé problème à cause de leur mauvaise gestion ; il convient de surmonter cette difficulté en procédant à des réformes. Par exemple, les travaux de recherche montrent qu'au Ghana, les réformes ciblées mises en œuvre par l'Office de commercialisation du cacao ont permis d'améliorer la productivité et les revenus des agriculteurs³⁹. Il s'ensuit que sous certaines conditions, notamment si elles sont bien gérées, doivent rendre des comptes et appréhendent bien les difficultés que rencontrent les petits producteurs, les institutions publiques comme les offices de développement de l'agriculture pourraient être en mesure d'apporter une aide aux petits agriculteurs. Il existe néanmoins certains domaines où les capacités et les compétences des gouvernements peuvent être limitées et dans lesquels d'autres parties prenantes, notamment le secteur privé, la société civile et les organisations internationales (comme le Fonds commun pour les produits de base, l'Organisation internationale du cacao et la CNUCED) peuvent alors jouer un rôle complémentaire. Par conséquent, pour être efficace, chaque politique d'aide aux agriculteurs devrait être adaptée au pays où elle est mise en œuvre, fondée sur une approche multipartite associant toutes les parties prenantes de la chaîne de valeur mondiale et tirer parti de l'avantage comparatif de chaque entité.

³⁷ S. Murphy, 2006, Concentrated market power and agricultural trade, Ecofair Trade Dialogue Document de travail n° 1.

³⁸ Ibid.

³⁹ T. Williams, 2009, An African success story: Ghana's cocoa marketing system, Institut d'études sur le développement, Document de travail n° 318.