UNIVERSITÉ DU BURUNDI
GRENIER DU SAVOIR DU BURUNDI
Dépôt institutionnel officiel
https://repository.ub.edu.bi

Analyse de la gouvernance et de la performance des chaines de valeur dans les pays producteurs du café arabica : cas du Burundi, Rwanda, Tanzanie, Kenya et Ethiopie

Ninteretse, Séverin

2023-11
UB, Faculté des sciences économiques et administratives
https://repository.ub.edu.bi/handle/123456789/353

Document téléchargé depuis le **Grenier du Savoir du Burundi** — https://repository.ub.edu.bi

UNIVERSITE DU BURUNDI

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION

MASTER EN ECONOMIE RURALE ET GESTION DES ENTREPRISES AGROALIMENTAIRES

ANALYSE DE LA GOUVERNANCE ET DE LA PERFORMANCE DES CHAINES DE VALEUR DANS LES PAYS PRODUCTEURS DU CAFE ARABICA : CAS DU BURUNDI, RWANDA, TANZANIE, KENYA ET ETHIOPIE

Par :

NINTERETSE Séverin

Mémoire

présenté et soutenu publiquement en vue de l'obtention du Diplôme de Master en Economie Rurale, Sociale et Environnementale

Option : Economie Rurale et Gestion des Entreprises Agro-alimentaires

==========

Sous la direction de :

Dr. Ir. Patrice NDIMANYA

Bujumbura, Novembre 2023

==========

IDENTIFICATION DES MEMBRES DU JURY

Président : Dr. Ir. Richard HABONAYO

Directeur : Dr. Ir. Patrice NDIMANYA

Secrétaire : Pr. Willy Marcel NDAYITWAYEKO

DEDICACE

A mes regrettés parents ;

A mon épouse ;

A mes frères et sœurs ;

A mes beaux-frères ;

A mes enfants Angela Merkel, Ange Moïra Carène et Christ Venant ;

A mes nièces et neveux ;

A tous ceux qui m'aiment.

Je dédie ce mémoire

REMERCIEMENTS

La réalisation de ce mémoire n'aurait pas été possible sans le secours de certaines personnes à qui nous voudrions adresser des remerciements particuliers.

Dans un premier temps, nous voudrions exprimer toute notre reconnaissance au directeur de ce mémoire, Docteur Ingénieur PATRICE NDIMANYA, pour sa patience, sa disponibilité et surtout ses judicieux conseils, qui ont contribué à alimenter notre réflexion.

Nous tenons à adresser nos profonds remerciements au corps professoral de l'Université du Burundi pour leur collaboration, tous les efforts déployés et la qualité de l'enseignement dispensé.

Nos remerciements vont également vers la famille du Colonel Libère NAHIMANA qui a disposé tout ce qui était en son pouvoir pour me voir mener à bien ce mémoire.

RESUME

Ce travail porte sur l'analyse de la gouvernance des chaines de valeur dans les pays producteurs du café arabica : cas du **Burundi**, du **Rwanda**, de la **Tanzanie**, du **Kenya** et de l'**Éthiopie**. Après une revue de littérature qui a fourni les bases conceptuelles et méthodologiques de la recherche, ce travail analyse l'évolution épistémologique du construit des chaînes globales de valeur (CGV) qui sous-tendent ce cadre d'analyse. Plus précisément, il met en exergue, à travers ce cadre théorique, les enjeux de cette globalité des chaînes de valeurs dans les processus de production qui s'opèrent désormais sur plusieurs espaces géographiques nationaux et se connectent à travers des réseaux d'entreprises à l'échelle planétaire. En s'appuyant sur la théorie de la gouvernance mondiale de chaines de valeur développée par Gereffi, Humphrey et Sturgeon (2005), le travail montre les types spécifiques de liens qui pourraient se produire entre des entreprises pilotes globalisées et leurs influences sur l'accès au marché des entreprises fournisseurs des pays en voie de développement et producteurs de café arabica. Plus particulièrement, le travail examine la littérature relative aux filières du système agroalimentaire dont le café, en étudiant les principaux modèles théoriques de recherche utilisant le cadre des chaînes globales de valeur.

Sur cette toile de fond, le travail examine les différentes approches méthodologiques issues aussi bien des courants de l'économie industrielle que des apports de la sociologie des organisations.

Nous concluons en faisant ressortir les implications de la théorie des CGV pour notre compréhension de la gouvernance et de la performance des chaines de valeur dans les pays producteurs du café arabica faisant l'objet de notre recherche et la manière dont ils structurent la gouvernance des chaînes de valeur de leurs filières café. La typologie de gouvernance de Gereffi et al., (2005) nous permet de conclure qu'il y a tendance à la permanence d'une gouvernance relationnelle en Afrique, l'incertitude incitant les acteurs de la filière café à réaliser des transactions basées sur la proximité. Toutefois, des formes différentes de gouvernance semblent exister dans ces pays de l'Afrique de l'Est producteurs de café arabica.

Mots-clés : Chaînes globales de valeur, Chaine de valeur, Filière, Gouvernance, Agroalimentaire

ABSTRACT

This work focuses on the comparative analysis of the governance of value chains in arabica coffee producing countries: cases of Burundi, Rwanda, Tanzania, Kenya and Ethiopia. After a literature review which provided the conceptual and methodological bases of the research, this work analyzes the epistemological evolution of the construct of global value chains (CGV) which underlie this analytical framework. More precisely, it highlights, through this theoretical framework, the issues of this globality of value chains in the production processes which now operate in several national geographical spaces and connect through business networks across the world. planetary scale. Drawing on the theory of global value chain governance developed by Gereffi, Humphrey and Sturgeon (2005), the work shows the specific types of linkages that could occur between globalized lead companies and their influences on access to the market of supplier companies in developing countries producing arabica coffee. More particularly, the work examines the literature relating to the sectors of the agri-food system including coffee by studying the main theoretical research models using the framework of global value chains.

Against this backdrop, the work examines the different methodological approaches arising both from currents in industrial economics and from contributions from the sociology of organizations.

We conclude by highlighting the implications of CGV theory for our understanding of the governance and performance of value chains in the Arabica coffee producing countries under study and the way in which they structure chain governance. value of their coffee sectors. The typology of governance Gereffi et al., (2005) allows us to conclude that there is a tendency towards the permanence of relational governance in Africa, uncertainty encouraging actors in the coffee sector to carry out transactions based on proximity. However, different forms of governance appear to exist in these East African arabica coffee-producing countries. However, as the collection of primary data has not been determined in this approach, the analysis can only be partial.

Keywords: Global value chains, Value chain, sector, Governance, Agri-food

TABLE DES MATIERES

IDENTIFICATION DES MEMBRES DU JURY ..... **i**

DEDICACE ..... **ii**

REMERCIEMENTS ..... **iii**

RESUME ..... **iv**

ABSTRACT ..... **v**

TABLE DES MATIERES ..... **vi**

LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES ..... **x**

LISTE DES GRAPHIQUES ..... **xi**

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS ..... **xii**

AVANT-PROPOS ..... **xiv**

CHAPITRE I. INTRODUCTION **1**

I.1. Contexte et justification de l'étude 4

I.2. Problématique 5

I.3. Objectifs de recherche 6

I.3.1. Objectif global 6

I.3.2. Objectifs spécifiques 6

I.4. Hypothèses 6

I.5. Intérêt de l'étude 6

CHAPITRE II : REVUE DE LA LITTERATURE THEORIQUE ET EMPIRIQUE 8

II.1. Revue de la littérature théorique 8

II.2. Cadre théorique de la gouvernance de Chaîne Globale de Valeur 8

II.2.1. Les approches « filière » et « chaîne de valeur » 8

II.3. Le paradigme « Structure-Comportement-Performance » 13

II.3.1. Fondements théoriques 13

II.3.2. La conception de Reardon et al. (2012) 13

II.3.3. Les apports de l'économie industrielle pour notre recherche 14

II.3.4. Généalogie et discussion sur les chaines globales 14

II.3.5. Fondement du paradigme CGV 15
II.3.6. La Chaîne Globale de Commodités 16
II.3.7. La Chaîne Globale de Valeur (Gereffi, Humphrey, et Sturgeon, 2005) 18
II.3.8. Le commerce équitable comme approche en chaine de valeur 22
II.4. Impact du changement technique sur la gouvernance 24
II.4.1. Caractérisation du changement technique 24
II.4.2. La mise à niveau des Chaînes Globales de Valeur (upgrading) 25
II.5. Impact des politiques commerciales sur les systèmes de gouvernance 27
II.5.1. Exemple de politique commerciale extérieure de l'UE sur les acteurs marocains 27
II.5.2. Les mécanismes d'incitation et de contraintes de la politique commerciale de l'UE 28
II.6. Impact de la proximité sur la gouvernance 28
II.6.1. Définition 29
II.6.2. Les principaux travaux sur la proximité 29
II.6.3. Avantages de la proximité (Moustier, 2012) 30
II.6.4. Proximité relationnelle et Gouvernance relationnelle 31
II.6.5. Limites de la proximité 31
II.7. Impact de l'incertitude sur la gouvernance 32
II.7.1. Risque, incertitude : définitions 32
II.7.2. Deux formes d'incertitude 33
II.8. Organisation des filières rythmées par les modèles de développement 33
II.8.1. Le modèle brésilien 34
II.8.2. Le modèle colombien 35
II.8.3. Le modèle costaricien 35
II.9. Revue de la littérature empirique 35
II.9.1. Une approche pertinente pour analyser les changements observés en Asie 36
II.9.2. La gouvernance relationnelle des années 90 36
II.9.3. Lecture selon la vision CGV du travail de Hugon 38

II.9.4. Une capitalisation des systèmes d'approvisionnement urbains en Afrique (Drakakis-Smith, 1991) 39
II.9.5. Des filières d'exportations remplacées par des filières vivrières/marchandes en Côte d'Ivoire 40
II.9.6. L'organisation de la géographie économique 40
II.9.7. Lecture selon la vision CGV 41
II.10. Généralités et revue de littérature sur la culture du café 42
II.10.1. Les origines du café 42
II.10.2. Filière des cultures de café 43
II.10.3. Traitement et stockage de café 44
II.10.4. Torréfaction du café 45
II.10.5. Dégustation du café 46
II.10.6. Café de spécialité 47
II.10.7. Café de commodité 47
II.10.8. Arômes et saveurs du café 47
II.10.9. Système de notation de la SCA 48
II.11. Principales caractéristiques de la caféiculture en Afrique 50
II.12. Coûts de production comparés pour le café arabica en Afrique de l'Est 52
II.13. La chaîne de valeur du café 57
II.13.1. Segmentation du CVC 57
II.13.2. Répartition des revenus tout au long de la CVC 57
II.14. Le marché du café en Afrique de l'Est 58
II.14.1. Concentration et dynamique du marché 58
II.14.2. Le négoce mondial de café 58
II.14.3. Gouvernance du marché de café 60
II.15. Contraintes et opportunités dans le secteur du café en Afrique de l'Est 62
CHAPITRE III. METHODOLOGIE DE RECHERCHE 65
III.1. Choix des variables et description de la zone d'étude 65
III.2. Justification du choix de la zone d'étude 68

III.3. Analyse des données 68
CHAPITRE IV. RESULTATS ET DISCUSSIONS 70
IV.1. Présentation des résultats 70
IV.1.1. Gouvernance des chaines de valeur de la filière café au Burundi 70
IV.1.2. Gouvernance des chaines de valeur de la filière café au Rwanda 73
IV.1.3. Gouvernance des chaines de valeur de la filière café au Kenya 74
IV.1.4. Gouvernance des chaines de valeur de la filière café Ethiopien 75
IV.1.5. Gouvernance des chaines de valeur de la filière café en Tanzanie 76
IV.2. Discussion des résultats 80
CHAPITRE V. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS 86
V.1. Conclusion 86
V.2. Recommandations aux pays d'Afrique de l'Est producteurs de café 92
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES 97
ANNEXES 105

==========

LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES

Tableaux

Tableau 1 : Différences entre CDV et filière 9
Tableau 2 : Convergences et divergences entre analyse filière, CGV, Supply Chain 12
Tableau 3 : Réinterprétation des types de gouvernance des chaînes de valeur 21
Tableau 4 : Efficacité de la gouvernance selon les transactions : 24
Tableau 5 : Variétés de café 43
Tableau 6 : Grille avec les critères d'évaluation qui permettent de déterminer la note SCA des cafés de spécialité 49
Tableau 7 : L'échelle de note qui permet de qualifier un café après avoir noté les différents critères de la grille 49
Tableau 8 : Comparaison des coûts de transformation du café 53
Tableau 9 : Comparaison de la rentabilité (revenus - coûts) du café arabica ($/ha) 55
Tableau 10 : Comparaison des rendements des petits producteurs de café arabica : 1992/93 55
Tableau 11 : Scores de performances des pays de l'Afrique de l'Est 56
Tableau 12 : Principales entreprises exportatrices et négociants de l'EAC 60
Tableau 13 : Différents systèmes de marchés dans la région de l'EAC 61
Tableau 14 : Synthèse de mode de gouvernance des chaînes de valeur de la filière café dans certains pays de l'EAC et Ethiopie 78

Figures

Figure 1 : Typologie de la Gouvernance Globale 21
Figure 2 : Carte de l'Afrique avec les pays de l'Afrique de l'Est 67
Figure 3 : Intervenants dans la filière du café au Burundi 72

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique 1 : Coûts de traitement des exportations d'arabica pour le Burundi, l'Éthiopie, le Kenya, le Rwanda et la Tanzanie 54
Graphique 2 : Score de performance des pays de l'Afrique de l'Est 56
Graphique 3: Evolution de la production du café arabica de certains pays de l'EAC et Ethiopie 81
Graphique 4 : Evolution de l'exportation du café arabica de certains pays de l'EAC et Ethiopie 82
Graphique 5 : Evolution de consommation interne du café arabica de certains pays de l'EAC et Ethiopie 83
Graphique 6 : Evolution des rendements en kg/ha 84
Graphique 7 : Evolution des prix payés au producteur 85

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

ABEC : Association Burundaise des Exportateurs de Café

AGRITROP : Agriculture et développement Rural des régions chaudes

ARFIC : Autorité de Régulation de la Filière Café

BASIC : Bureau for the Appraisal of Social Impacts for Citizen information

BIF : Franc burundais

BM : Banque Mondiale

CGV : Chaîne Globale de Valeur

CIDR : Centre Internationale de Développement et de Recherche

CIRAD : Centre de coopération Internationale en Recherche Agronomique pour le Développement

CNAC : Confédération Nationale des Associations de Caféiculteurs du Burundi

CNUCED : Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement

CPP : Concurrence Pure et Parfaite

DGPAE : Direction Générale de la Planification Agricole et de l'Elevage

EDM : Ecart de Développement des Marchés

FAO : Organisation des Nations Unies pour l'Agriculture et l'Alimentation

FAOSTAT : Food and Agriculture Organization corporate Stastistical Database

FMI : Fond Monétaire Internationale

FMN : Firme Multi Nationale

FOT : Free-On-Truck (prix)

GCP : Global Coffee Platform

ICAFE : Institut Costaricien du Café

IFPRI : International Food Policy Research Institute

ITC : Centre du commerce international

MINAGRIE : Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage

MLA : Mini Laiterie Artisanale

MSU : Michigan State University

NEI : Nouvelle Economie Institutionnelle

OCDE : Organisation de Coopération et de Développement Economique

OCIBU : Office des Cultures Industrielles du Burundi

OCIR : Office des Cultures Industrielles du Rwanda

ODD	: Objectifs de Développement Durable
OIC	: Organisation Internationale du Café
OMC	: Organisation Mondiale du Commerce
ONU	: Organisation des Nations Unies
ONUDI	: Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel
PAGE	: Projet d'Appui à la Gestion Economique
PME	: Petites et Moyennes Entreprises
PPA	: Parité de Pouvoir d'Achat
R&D	: Recherche et Développement
RAAKS	: Rapid Appraisal of Agricultral Knowledge Systems
RPC	: République Populaire de Chine
RSE	: Responsabilité Sociétale des Entreprises
SAPAA	: Programme de Suivi et Analyse des Politiques Agricoles et Alimentaires
SAU	: Surface Agricole Utile
SCA	: Specialty Coffee Association
SODECO	: Société de Déparchage et de Conditionnement
SOGESTAL	: Société de Gestion des Stations de Lavage
TCB	: Tanzanian Coffee Board
TIC	: Technologies de l'Information et de la Communication
UE	: Union Européenne
UNCTA	: United Nations on Trade Development
VA	: Valeur Ajouté

AVANT-PROPOS

Ce mémoire rentre dans le cadre de l'obtention du Diplôme de Master en Economie Rurale, Sociale et Environnementale. Il étudiera la gouvernance et la performance des chaînes de valeur dans les pays de l'Afrique de l'Est producteurs du café arabica sur une période allant de 1990 à 2020 : CAS DU BURUNDI, RWANDA, TANZANIE, KENYA ET ETHIOPIE.

L'idée de ce mémoire de recherche provient du fait que le café est un produit cultivé dans les pays de l'hémisphère sud, alors qu'il est grandement consommé dans les pays de l'hémisphère nord. Il existe alors une certaine inégalité socio-économique entre les producteurs et les consommateurs.

En effet, depuis la fin de l'Accord International sur le Café (AIC) en 1989, un processus de « bascule » du pouvoir historique des négociants au profit des torréfacteurs est à l'œuvre. Les torréfacteurs ont désormais l'influence la plus forte sur la filière du café et la création de valeur associée.

Cette étude se veut être une contribution devant permettre de mettre en relief des différents obstacles, mais aussi des opportunités dans les pays de l'Afrique de l'Est producteurs du café arabica. Ainsi, l'analyse des chaînes de valeur est un outil pertinent aidant à trouver les actions et les points d'impact qui permettront de transformer de manière efficiente les sociétés actuelles vers plus de durabilité, d'inclusion et d'équité.

Pour que les pays d'Afrique de l'Est producteurs de café puissent tirer une plus grande valeur de la production de café, ils devront ouvrir de nouvelles possibilités pour les producteurs de café de se regrouper et de s'intégrer dans des chaînes d'approvisionnement internationales et d'accéder aux marchés traditionnels et nouveaux de consommateurs de café. Cela va permettre aux producteurs d'augmenter leurs marges bénéficiaires.

Des difficultés n'ont pas manqué. Nous avons rencontré le problème d'accès à certains acteurs clés de la filière café de chaque pays concerné pour avoir des données brutes émanant d'une source primaire et fiable. En raison de cet accès limité nous nous sommes contentés des données secondaires.

CHAPITRE I. INTRODUCTION

Les chaînes globales de valeur sont le fruit de la localisation des processus de production des entreprises à travers la planète où les coûts du travail sont les plus avantageux. Cet éclatement géographique de la production permet aux entreprises de bénéficier d'économies d'échelles, de gagner en compétitivité et d'accéder au marché international.

Ce phénomène s'est accéléré, ces dernières décennies, avec la réduction du coût des échanges et de coordination des activités de production, elles-mêmes consécutives aux progrès technologiques, aux évolutions numériques et à la libéralisation commerciale. Force est de constater, aussi, que les chaines nationales de valeur sont de plus en plus insérées dans ce processus de fabrication à l'internationale pilotée par des entreprises multinationales[1].

Ces dernières, en appliquant leurs propres règles et normes, ont élargi leur zone d'influence au-delà des frontières nationales. L'enjeu étant d'intégrer, tout au long de la chaine, leurs partenaires stratégiques dispersés géographiquement, leurs fournisseurs spécialisés et leurs bases de clients dans des structures sophistiquées et complexes, appelées communément les chaînes globales de commodité (CGC) ou les chaînes globales de valeur (CGV)[2] ou les Réseaux Globaux de production (RGP) (Bair, 2005 ; Gereffi, 1999, 2018 ; Gereffi & Korzeniewicz, 1994, Coe et Yeung, 2015, 2016 ; Tozanli et Gauthier, 2007, Palpacuer 1997). Dans ce contexte, le concept de Chaines Globales de valeur (CGV), créé par Gary Gereffi dans les années 1990, a pris toute son ampleur dans les années 2000 avec l'apparition de nouvelles déclinaisons théoriques aussi bien dans les domaines des sciences économiques et commerciales que dans les disciplines de la sociologie et de gestion.

En dépit de la diversité paradigmatique du construit, les débats sur les CGV se joignent sur la problématique de comprendre comment, où et pour qui la valeur est créée et distribuée tout au long de la chaîne ?

[1] Groupe de la banque africaine de développement

[2] Les termes chaînes globales de valeur, chaînes globales de produits de base, chaînes globales d'approvisionnement, partage de la production mondiale et réseaux de production internationaux comportent des différences nuancées entre ceux qui choisissent l'un ou l'autre. Aux fins de cet article, nous choisissons le terme générique Chaines Globales de Valeur (CGV) afin de désigner l'ensemble de ces approches.

La chaine de valeur du café part de la production jusqu'au consommateur final. La première phase de la chaîne de valeur du café part de la germination à la production des grains de café en passant par la réalisation des pépinières, la plantation, l'entretien puis la récolte des grains murs (phase primaire de la chaîne de valeur).

La deuxième phase est la première transformation après la récolte des grains murs. Cette deuxième phase peut générer une importante plus-value selon la méthode de traitement des cerises rouges par voie humide ou sèche. La troisième phase est la commercialisation et le conditionnement. La quatrième phase regroupe toutes les activités relatives à la torréfaction et la distribution pour la consommation finale du produit. Cette dernière phase de la chaîne de valeur est réalisée de façon très limitée dans les pays exportateurs et encore moins en Afrique de l'Est.

Bien qu'il existe des cas spécifiques dans tel ou tel pays, les institutions qui constituent la chaîne de valeur du café sont les organes gouvernementaux de réglementation de la filière, les organisations du secteur privé (coopératives, syndicats d'agriculteurs, transformateurs/ exportateurs), les institutions de recherche et les services de vulgarisation.

En 1962, après des négociations, on est parvenu au premier « accord international sur le café » (AIC) impliquant les pays consommateurs et producteurs. Le but de cet accord était de fixer un prix objectif et des quotas à l'exportation pour les pays producteurs.

Depuis la libéralisation au début des années 1990, la filière se caractérise par des cours plus volatils, des revenus globalement plus faibles pour les producteurs et une concentration du pouvoir dans les mains des négociants, des grandes marques internationales et des distributeurs.

L'objectif de cette recherche est d'analyser la gouvernance des chaînes de valeur dans les pays de l'Afrique l'Est producteurs du café arabica : BURUNDI, RWANDA, TANZANIE, KENYA ET ETHIOPIE, en vue d'identifier des facteurs explicatifs de la gouvernance, de relever les enjeux et défis. L'étude consiste en une évaluation du potentiel des activités de production, de transformation et de commercialisation liées aux besoins du marché.

Le cadre d'analyse est « chaîne des valeurs » basée sur une approche institutionnelle de gouvernance, de structuration de conduite et de performance. La structuration se réfère à la cartographie des acteurs. La conduite met en œuvre le fonctionnement du système, le rôle des différents acteurs et les fonctions de soutien.

Une interrogation est au centre de la présente analyse, qui s'appuie sur un état des lieux de la recherche et des données existantes, d'entretiens d'experts (de la production, de la transformation et de la distribution de café).

Comment les producteurs en Afrique en général et les pays de l'Afrique de l'Est en particulier pourraient tirer profit d'un business si florissant dont les marges sont faibles alors qu'ils n'ont pas vraiment d'influence sur le marché ?

Pour y répondre, cette recherche poursuivra quelques objectifs spécifiques qui établiront les différentes parties de ce travail. En s'appuyant sur une revue de littérature appliquée au système agroalimentaire, on analysera, dans une première partie, les différents concepts et paradigmes des chaînes globales de valeur en mettant en exergue les principaux facteurs à l'origine de leur développement.

De façon spécifique, pour faire passer la filière café du stade de la subsistance à celui d'entreprise, il est nécessaire d'actionner de manière simultanée un certain nombre de leviers dans les pays producteurs que dans les pays consommateurs afin d'améliorer le niveau de vie des caféiculteurs.

Dans une deuxième partie, on abordera la théorie de la gouvernance des CGV par l'analyse de la problématique de la coordination des entreprises globalisées et de leurs influences sur l'accès au marché des acteurs situés dans les pays en développement.

Dans une troisième partie, on illustrera cette approche pour le cas des filières agroalimentaires en analysant les sens conceptuels et méthodologiques à considérer dans ce secteur.

Dans une quatrième partie, on appréciera les tendances à partir des données secondaires des variables comme : la production ; l'exportation ; l'importation ; la consommation ; le prix distribué aux caféiculteurs et le rendement en kg/ha.

Dans cette recherche nous tenons à vérifier certaines hypothèses à savoir :

- La gouvernance de la chaine de valeur détermine la performance.
- Le changement d'organisation de ces chaînes permet une amélioration de leur performance.
- Les chaînes de valeur longues en nombre d'intermédiaires semblent être de faible performance.

En guise de conclusion, on procédera sur base des forces et faiblesses internes identifiées et des leçons fournies par l'expérience des autres producteurs à la recommandation des orientations générales et des options opérationnelles qui pourraient infléchir le développement de la filière café dans le sens souhaité par les Etats de ces pays et les agents qui investissent leurs ressources dans la filière. Cette appréciation se fera sur base des modèles de gouvernance observés dans d'autres pays principalement producteurs du café arabica.

I.1. Contexte et justification de l'étude

De prime abord, il convient de souligner que le construit de chaîne de valeur[3] a été vulgarisé par Porter (1985). Ce concept est basé sur le principe que le client est prêt à payer plus si le produit lui apporte plus de valeur. Dans son analyse, Porter étudie la chaine de valeur au sens strict, en se limitant à l'entreprise individuelle verticalement intégrée et orientée vers la recherche interne d'activités traditionnelles dégageant de la valeur ajoutée. La chaine de valeur est utilisée, alors, en tant que cadre de base pour l'élaboration d'une stratégie d'entreprise visant à promouvoir sa compétitivité en attirant l'attention sur l'ensemble du système d'activités impliquées dans la production et la consommation d'un produit.

Par ailleurs, dans une perspective globale, the Global Value Chain Initiative[4] définie une chaine de valeur comme : "la gamme complète des activités entreprises pour faire passer un produit ou un service de sa conception à son utilisation finale, ainsi que la façon dont ces activités sont réparties géographiquement et au-delà des frontières internationales". Il ressort de cette définition que les Chaines Globales de Valeur, en contraste avec la chaine de valeur au sein de l'entreprise, considèrent la création et le transfert de la valeur comme résultat des efforts des réseaux de production dont la structure de distribution influe sur le choix de leur forme d'organisation à l'international. Du coup, l'analyse des CGV n'est pas une extension globale de l'approche de la chaîne de valeur de Porter car la portée et la motivation diffèrent (OMC, OCDE, BM, 2017).

[3] Il existe de nombreuses définitions du concept de Chaine de Valeur dans la littérature. Celles-ci se répartissent en deux catégories principales : descriptive/structurelle : c'est quoi une CV ? Et normative/stratégique : comment une CV devrait être ? (D. Neven, 2014).

[4] L'initiative Global Value Chain hébergée par l'Université de Duke est un réseau de chercheurs, d'activistes, de politiciens. La définition des CVG proposé par le Global Value Chain est couramment utilisée dans la littérature. https://globalvaluechains.org/concept-tools.

L'analyse de la chaîne de valeur du café comprend quatre phases principales : la culture, la transformation, la torréfaction et la consommation. Les cafés sont la destination finale de la chaîne de valeur. Les exportateurs et les importateurs sont considérés comme des acteurs de la chaîne de valeur. Les dépenses de la chaîne de valeur comprennent entre autre la main-d'œuvre, les engrais, les inspections, les certifications, le transport, les frais d'adhésion (si le producteur fait partie d'une organisation coopérative). L'analyse de la structuration de la chaîne de valeur café dans les pays producteurs du café arabica : BURUNDI, RWANDA, TANZANIE, KENYA ET ETHIOPIE s'avère nécessaire en vue d'améliorer les capacités de production des caféiculteurs, le renforcement institutionnel, la qualité du café et de son accès au marché. Enfin à travers ces acteurs clés et ces principaux maillots, l'analyse de la gouvernance de la chaine de valeur dans la filière café peut alors renseigner sur le niveau de performance dans ces pays producteurs du café arabica de l'Afrique de l'Est[5].

I.2. Problématique

Le problème de la faiblesse des prix est particulièrement inquiétant et est à l'origine d'un accroissement de la pauvreté et d'un affaiblissement de la qualité. Dans une déclaration à l'Assemblée générale le 3 novembre 2003, la Secrétaire générale adjointe de l'Organisation des Nations Unies, Mme Louise Fréchette, a souligné que la chute des prix des produits de base comme le café, qui s'établissent maintenant au tiers de leur niveau des années 90, contribuait à l'accroissement de la pauvreté et entravait la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement. La baisse des revenus dérivés des exportations du café compromet également l'initiative en faveur des pays pauvres très endettés.[6]

Cette situation rend prioritaires les mesures susceptibles de rétablir un meilleur équilibre entre l'offre et la demande afin d'augmenter les prix du café, étant donné les difficultés rencontrées pour conduire avec succès des activités économiques dans un grand nombre de régions productrices de café. Les producteurs de café se trouvent directement impactés par les fluctuations du marché du fait que le café est une des matières premières les plus volatiles. Par conséquent, les producteurs se trouvent la plupart du temps, dans une situation dans laquelle ils n'arrivent pas à couvrir leurs coûts de production.

[5] Paragraphes tirés dans le document de l'ICC 114-5 Rev.1 (OIC)
[6] Paragraphes tirés dans le document de l'ICC-89-5 Rev. 1 du 11 septembre 2003 (OIC)

La problématique provient du fait que le café est un produit cultivé dans les pays de l'hémisphère sud, alors qu'il est grandement consommé dans les pays de l'hémisphère nord. Il existe alors une certaine inégalité socio-économique entre les producteurs et les consommateurs. Alors le principal défi est de savoir comment faire passer la filière café africaine du stade de la subsistance à celui d'entreprise. Les pays comme le BURUNDI, le RWANDA, la TANZANIE, le KENYA et l'ETHIOPIE font partie de ces pays de l'hémisphère sud dont les caféiculteurs ne fréquentent pas équitablement les marchés mondiaux et ne profitent pas à sa juste valeur des revenus provenant du café.

I.3. Objectifs de recherche

Les objectifs de cette étude sont les suivants :

I.3.1. Objectif global

Contribuer à l'analyse de la gouvernance des chaînes de valeur dans les pays de l'Afrique l'Est producteurs du café arabica.

I.3.2. Objectifs spécifiques

1. Identifier les typologies de gouvernance dans ces pays qui font l'objet de notre recherche
2. Identifier les modes de coordination des transactions.
3. Identifier les acteurs dominants et dynamiques de la filière café dans les pays de l'Afrique l'Est;

I.4. Hypothèses

H_1 : Les principales typologies de gouvernance déterminent la performance de la filière café.

H_2 : Le changement de structures des chaînes de valeur permet une amélioration de leur performance.

H_3: Les chaînes de valeur longues en nombre d'intermédiaires semblent être de faible performance.

I.5. Intérêt de l'étude

Si les recherches antérieures se sont bornées uniquement sur une vision globale de la filière, cette étude nous permet d'avoir une vision régionale de la filière café et spécifiquement la production du café arabica. L'une des ambitions est de renouveler les connaissances en vue de faciliter les éventuelles initiatives en faveur de la culture.

Aujourd'hui, faire une étude pareille dans des pays regroupés au sein d'une même communauté économique et se trouvant dans une région géographique est un atout majeur de développement. Raison pour laquelle ce présent travail aborde une étape jamais franchie jusqu'ici à savoir l'analyse de la gouvernance et de la performance des chaines de valeur dans les pays producteurs du café arabica comme le BURUNDI, le RWANDA, la TANZANIE, le KENYA et l'ETHIOPIE dans la perspective d'une intégration durable au marché international de café.

CHAPITRE II : REVUE DE LA LITTERATURE THEORIQUE ET EMPIRIQUE

II.1. Revue de la littérature théorique

Dans les référentiels d'économie institutionnelle, la méso-analyse de filière se diversifie. En interrogeant la genèse du concept de filière et son application par l'économie industrielle, l'économie rurale et les sciences de gestion, dans l'agriculture et l'agroalimentaire, ce cadre théorique et conceptuel veut examiner en quoi les démarches de chaîne de valeur, chaîne globale de valeur et chaîne d'approvisionnement actualisent l'approche filière par des trajectoires analytiques nouvelles.

II.2. Cadre théorique de la gouvernance de Chaîne Globale de Valeur

Dans cette approche, la gouvernance est un concept central de l'analyse des chaînes de valeur. Selon Gereffi et Korzeniewicz (1994), une structure de gouvernance peut être définie comme « les relations d'autorité et de pouvoir qui déterminent comment les ressources financières, matérielles et humaines sont réparties et circulent au sein de la chaîne ».

« La gouvernance des chaînes de valeur fait référence au système qui régit la division du travail et des responsabilités le long des entreprises dans la chaîne de valeur » (Moustier, 2010).

II.2.1. Les approches « filière » et « chaîne de valeur »

L'approche Chaîne Globale de Valeur s'inscrit historiquement dans la lignée des approches filière. Nous présentons une comparaison des deux approches afin de préciser les caractéristiques nous intéressant dans une chaîne de valeur (cfr. Tableau 1).

Tableau 1 : Différences entre CDV et filière

Facteurs	Approche filière	Approche de valeur
Orientation	Axée sur l'offre	Guidée par la demande/marché
Stratégie	Produit brute	Produit fini
Point focal	Coût/bénéfice	Valeur ajoutée/qualité
Organisation	Acteurs indépendants	Acteurs interdépendants
Flux d'information	Faible	Intense
Philosophie	Compétitivité individuelle	Compétitivité de la chaine

Source : Nations unies (CNUCED)

II.2.1.1. La filière pour appréhender les transformations des systèmes productifs

« Une filière de production est une succession d'opérations de transformation dissociables entre elles et liées par des enchaînements techniques. Ces opérations donnent lieu à un ensemble de relations économiques et commerciales, qui débouchent elles-mêmes sur des stratégies de la part des acteurs de la filière » (Morvan, 1991). Le chercheur fit la distinction entre la mercatecture, c'est-à-dire un réseau d'agents liés par le circuit d'un produit à travers ses transformations, et la technotecture, qui est l'enchaînement des techniques qui sont utilisées dans ce circuit. La filière permet un "découpage du système productif pour mieux comprendre les dynamiques d'émergence, de déclin et de reconfiguration de ses composantes. Le découpage repose sur la mise en évidence de relations privilégiées entre certains agents économiques, du point de vue technique (relation input-output), organisationnel (intégration, spécialisation) et des formes d'échange (concurrence, monopole)" (Temple et al. 2011).

II.2.1.2. De la filière à la Chaîne de Valeur

L'approche classique du concept de chaîne de valeur est la notion de Filière. Les approches méso-économiques ont historiquement évolué sur les plans théoriques et méthodologiques. Les premiers travaux théoriques consistants remontent aux années 60, et s'inscrivent dans la cadre de l'économie industrielle, à travers le paradigme Structure Comportement-Performance.

Les modèles d'équilibre de la théorie Néoclassique furent ensuite appliqués à partir des années 80 au niveau méso-économique par une approche par la comptabilité, qui analyse la création et la distribution de valeur ajoutée en désagrégeant les coûts et revenus (identification de facteurs de compétitivité), mais prend aussi en compte la contribution de la filière au niveau macro-économique.

L'approche stratégique, en particulier le modèle de l'avantage concurrentiel de Porter, désagrège les entreprises en une série d'activités, afin d'identifier celles principales (directement créatrices de valeur ajoutée) de celles de support. L'approche systémique comprend le fonctionnement de la filière comme la résultante du comportement des agents par rapport à leurs objectifs, contraintes, opportunités et résultats, et met en évidence des relations de dépendance entre les acteurs. La chaîne ne débute pas toujours au niveau du producteur et n'est pas toujours centrée sur un produit. Cette approche permet à une entreprise donnée une gestion des relations et de la coordination avec ses fournisseurs et consommateurs.

Selon Rastoin (2010), le cadre méthodologique CGV élaboré par Gereffi, Humphrey et Sturgeon (2005) est l'approche la plus compréhensive puisqu'elle fédère les différentes méthodes d'analyse des filières agroalimentaires[7].

II.2.1.3. De la filière à la chaine globale de valeur

Dans les années 1990 naît aux Etats-Unis une « cousine » de la filière, la chaîne globale de commodité (CGC), dont l'appellation évoluera ensuite vers la chaîne globale de valeur (CGV). Les sociologues du développement s'inscrivent alors dans la théorie des « systèmes monde » qui souligne les interdépendances socio-économiques Nord-Sud et les inégalités structurelles qu'elles contribuent à produire et à perpétuer (Hopkins et Wallerstein ,1977). Ils mobilisent la notion de « chaîne de commodité », allant de la collecte de matières premières à la transformation et distribution de produits finis, pour saisir les nouvelles formes d'échange et d'usage des ressources qui se déploient alors entre les hémisphères.

[7] Dans Revue française de gestion 2010/2 (n° 201), pages 103 à 119 Éditions Lavoisier

Dans la même perspective les « chaînes globales de commodité », définissent des « réseaux inter-organisationnels reliant des ménages, des firmes et des Etats dans l'économie mondiale» en mobilisant quatre prismes complémentaires : la *structure des inputs-outputs*, la *gouvernance* (rapports de pouvoir et modes de coordination), la *territorialité* (dispersion, concentration spatiale des activités), le *contexte socio-institutionnel* (politiques publiques et conditions culturelles).

II.2.1.4. De la filière à la chaine d'approvisionnement

Depuis plusieurs années, des travaux soulignent une transformation des formes de la concurrence en se polarisant sur les systèmes d'offre qui entrent en compétition. Un système d'offre est constitué par un ensemble d'actifs matériels et immatériels, de ressources et de compétences, qui permettent la réalisation d'une tâche donnée. Ainsi, une prestation de services logistiques repose sur des savoir-faire organisationnels, des plates-formes d'éclatement, une informatique embarquée, etc. La notion de système d'offre, en tant qu'agencement d'actifs, de ressources et compétences emprunte beaucoup aux travaux de Porter (1985) sur la chaîne de valeur, celle-ci influençant à son tour les recherches conduites sur la chaîne d'approvisionnement (supply chain). D'une certaine manière, la chaîne de valeur instrumentalise le concept de filière en vue de créer des outils de pilotage stratégique des entreprises. La chaîne de valeur distingue les activités qui gèrent la transformation de la matière, de celles qui pilotent les dispositifs logistiques amont et aval, et de celles qui assurent la gouvernance du système de management.

L'objectif de Porter (1985) est d'identifier les lieux essentiels de création de la valeur, de manière à cerner les modalités permettant d'obtenir des avantages concurrentiels. Au cœur de cette chaîne de valeur s'insère la chaîne d'approvisionnement (*supply chain)*[8].

[8] Publié dans Economies et Sociétés, Série « Systèmes agroalimentaires » AG n°33

II.2.1.5. Convergences et divergences théoriques et méthodologiques

La CGV inscrit davantage sa contribution dans l'explication des mécanismes de gouvernance mondiaux au niveau des grandes multinationales, des instances internationales et des Etats. De ce point de vue, elle se positionne à un niveau différent des analyses en termes de chaines d'approvisionnement (*supply chain).* Si celles-ci se réfèrent aussi à une approche par la gouvernance, il s'agit prioritairement d'une gouvernance plus performante de la chaîne entendue comme système d'offre cohérent. Si l'objectif est de fournir des réponses argumentées aux membres de la chaîne (industriels, distributeurs, prestataires de services logistiques, etc.), pour améliorer *in fine* leur profitabilité et, par un effet induit, la rémunération de leurs parties prenantes, l'approche CGV se veut également prescriptive en matière de politique de développement pour les pays du Sud qui entrent dans les systèmes mondialisés de production (cfr. Tableau 2).

Tableau 2 : Convergences et divergences entre analyse filière, CGV, Supply Chain

Convergences	**Méso-économie des Filières**	**CGV**	**Supply-Chain**
Référentiels théoriques	Référentiels néo-institutionnels (NEI : Nouvelle Economie Institutionnelle) Référentiels sur l'entreprise et structure de marché		
Démarches méthodologiques	Prise en compte de plusieurs acteurs/ approche systémique Prise en compte explicite des processus techniques et organisationnels Pratique de l'interdisciplinarité (réintroduction espace, temps, rôle de la technologie, …)		
Questionnement empirique	Recherche finalisée/ gouvernance et processus de décision publics et privés		
Divergences	**Méso-économie des Filières**	**CGV**	**Supply-Chain**
Référentiels	Economie Institutionnelle	Sociologie du développement	Marketing Inter-organisationnel
Discipline dominante (avec l'économie)	Géographie et agronomie	Gestion, sociologie, politique	Gestion, logistique
Questionnement empirique	Gouvernance des politiques publiques sectorielles	Gouvernance des relations internationales	Gouvernance des relations inter-entreprises

Source : Extrait de Temple et al. (2011)

II.3. Le paradigme « Structure-Comportement-Performance »

II.3.1. Fondements théoriques

L'économie industrielle appréhende la filière par l'analyse sectorielle.

Le paradigme « Structure- Comportement-Performance » permet d'identifier les relations entre :

- La Structure des marchés : nombre d'acteurs, concentration, différenciation des produits, barrières à l'entrée, structure des coûts, intégration verticale ou horizontale…
- Les Comportements des firmes : R&D, prix, communication, localisation…
- La Performance du secteur : production, rentabilité, compétitivité, emploi…

La structure des marchés peut être présentée en se référant à la matrice de Stackelberg (du marché concurrentiel à celui monopolistique). Dans cette conception, le critère de performance est la situation de Concurrence Pure et Parfaite. La filière est une succession de marchés, dans laquelle les rapports de force sont notamment issus du degré de concentration des différents segments.

Les stratégies des firmes sont élaborées dans une structure de marché donnée, et leur permettent d'atteindre un niveau de performance qui contribue à celui du secteur dans son ensemble. Ces relations d'influence sont parfois analysées comme un système.

Toutefois, cette approche peut être critiquée car l'ensemble des conditions de la CPP est rarement rencontré. De plus, elle ne prend pas en compte la notion de gouvernance, et donc la coordination des acteurs. Enfin, elle est peu orientée vers les contraintes pesant sur les acteurs[9].

II.3.2. La conception de Reardon et al. (2012)

Les chercheurs mobilisent ce paradigme pour analyser les chaînes de valeur du riz et de la pomme de terre en Asie. Pour comprendre la structure des chaînes, des comparaisons en termes de productions, de coûts et de quantités sont réalisées entre les différents segments, mais aussi au sein de ses sous-segments (typologies d'acteurs).

---

[9] TEMPLE L., LANÇON F., MONTAIGNE E. [2009], « Concepts et méthodes en analyse de filières : application à l'agriculture, aux agro-industries et à l'espace rural », *Economies & Sociétés*, Série Systèmes Agroalimentaires, n° 31, p. 1803-1811.

La conduite des acteurs est analysée sur le plan de la technologie, des approvisionnements en inputs, de la commercialisation et du financement (en particulier par autofinancement ou mise en place de crédits), selon des points de vue techniques, institutionnels, organisationnels et économiques.

Enfin, la performance est interprétée à travers l'efficience des activités, c'est-à-dire l'analyse des marges et des coûts des ressources, de la production à l'endroit de l'agriculteur jusqu'à la vente chez le consommateur final.

L'inclusion des acteurs les plus pauvres dans les chaînes de valeur est une seconde conception de la performance, en comparant les prix qu'ils reçoivent et leur participation (taux de commercialisation). La mise à disposition d'un produit de qualité est aussi prise en compte. Cette approche est donc un peu différente de la conception classique du paradigme « Structure-Comportement-Performance », et comporte même certains éléments qui nous permettent d'en réaliser une analyse à travers le cadre théorique Chaîne Globale de Valeur, car relatifs à l'organisation des transactions et à la gouvernance[10].

II.3.3. Les apports de l'économie industrielle pour notre recherche

Dans la construction de notre grille de lecture, nous allons utiliser certains apports de l'économie industrielle qui ne sont pas pris en compte par le cadre théorique CGV. La structure des marchés sera utilisée pour décrire les degrés de concentration, ce qui nous permettra d'avoir un premier regard sur l'expression des relations de pouvoir. Elle servira aussi à mettre en relief le comportement des acteurs, en particulier en termes d'investissements.

II.3.4. Généalogie et discussion sur les chaines globales

Au cours de la dernière décennie, une littérature volumineuse s'est développée sur le commerce international et les réseaux de production. Ces derniers ont été tout d'abord décrits comme des chaînes de commodité, puis des chaînes globales de commodité, et plus récemment, des chaînes globales de valeur. Bien que l'abondance de cette littérature atteste de l'intérêt du concept de chaîne globale pour l'analyse du phénomène de globalisation, la prolifération rapide des écrits n'est pas sans soulever quelques défis.

[10] (Gereffi et Korzeniewicz, 1994).

Les approches que l'on peut considérer comme les constituants du champ des recherches sur les chaînes globales, prises dans leur ensemble, discutent autour de trois fondamentaux :

1) la tradition des systèmes-monde, proposant une approche macroéconomique et historique longue des chaînes de commodité ;
2) les chaînes globales de commodité (CGC), cadre développé par Gary Gereffi et d'autres sur la base d'un croisement entre sociologie organisationnelle et étude du développement ; et
3) les chaînes globales de valeur (CGV), variante la plus récente qui s'inspire de son prédécesseur CGC mais aussi, dans certains aspects de sa formulation, de la théorie des coûts de transaction et d'autres approches en sociologie des organisations. Bien que souvent utilisées de manière interchangeable pour décrire la séquence des processus par lesquels les biens et produits sont conçus, fabriqués et mis sur le marché, ces conceptions de la chaîne ont leur propre histoire, leurs affinités théoriques et disciplinaires. Après avoir situé ces approches les unes par rapport aux autres, on s'intéresse à l'un des principaux débats qui traversent le champ de recherche considéré : la gouvernance des chaînes globales de valeur.

II.3.5. Fondement du paradigme CGV

La principale singularité du construit CGV est la diversité de ses origines théoriques. Il se positionne au croisement des sciences économiques, de la sociologie, des sciences de gestion et des sciences politiques, avec un ancrage historique fort en sociologie du développement, interrogeant les rapports Nord-Sud (Temple, Lançon, Palpacuer, 2011 ; Cheriet, 2015).

Son évolution conceptuelle, en fait, remonte aux années 1960 quand s'est développé le terme filière en tant que cadre d'analyse des relations méso-économiques verticales entre les agents dans l'agroalimentaire notamment entre les entreprises de production et de distribution à l'intérieur des frontières nationales.

A partir des années 1970, le modèle proposé portait sur la performance des secteurs via les stratégies des entreprises ou le paradigme structure-comportement- performance (SCP) qui est l'un des fondements de l'économie industrielle.

Dès les années 1980, l'intérêt des chercheurs s'est canalisé sur la gestion des chaines d'approvisionnement (Supply Chain) suite à l'émergence du paradigme de l'avantage concurrentiel introduit par Porter (1986). Le focus a été mis alors sur les questions de la valeur ajoutée des entreprises, leur positionnement et leur compétitivité.

Au milieu des années 1990, s'est développé le modèle de coordination des mécanismes institutionnels et les relations interentreprises. Il a proposé un nouveau regard sur la construction de l'offre et l'organisation des acteurs en étudiant plus particulièrement le rôle du pouvoir et de l'environnement technico-économique et éthico-politique (Gereffi et Korzeniewicz ,1994).

Sous l'impulsion des travaux de Gereffi (Gereffi et Sturgeon, 2005), le concept de chaîne globale de valeur est émergé en proposant un modèle synthétique qui combine les concepts de valeur ajoutée et de mondialisation. Il insiste sur la gouvernance de la chaîne et sur la façon dont les multinationales coordonnent les activités des réseaux internationaux de production et de distribution.

Enfin, à partir des années 2010 ce construit a basculé vers la macroéconomie notamment dans l'analyse de l'économie internationale dans des études comparatives à l'échelle des secteurs tels que l'investissement, l'emploi, le salaire, la croissance de la valeur ajoutée ou la productivité (Baldwin, 2012 ; Kummritz et al, 2017 ; CNUCED, 2013).

II.3.6. La Chaîne Globale de Commodités

La Chaîne Globale de Commodités est définie comme un « Réseau inter-organisationnel construit autour d'un produit qui relie des ménages, des entreprises et des Etats au sein de l'économie mondiale ».

Quatre dimensions sont prises en compte pour la caractériser :

- Une séquence d'activités et d'agents, c'est-à-dire une structure inputs-outputs.
- Un espace géographique, qui est estimé à travers la localisation des activités et les échanges internationaux, ce qui permet de déterminer s'il y a dispersion ou concentration.
- Un contexte institutionnel, qui regroupe les politiques publiques, la règlementation, les conventions et les normes privées ou publiques, pris en compte par l'économie néo-institutionnelle.

- Une structure de gouvernance, prenant en compte l'influence de certains acteurs sur l'organisation de la chaîne.

Le critère de la position de la firme dominante au sein de la chaîne permit à Gereffi et Korzeniewicz de proposer une typologie appelée « global commodity chains », qui se décompose en deux catégories :

- Les chaînes pilotées par les producteurs (Producer-driven chains) : de grandes entreprises (souvent multinationales), spécialisées dans la production, pilotent la chaîne grâce à une haute intensité capitalistique et une connaissance de la technique et des procédés de transformation. Les activités plus consommatrices de travail peuvent être sous-traitées.

  Ces entreprises sont souvent fortement intégrées verticalement afin de sécuriser des transactions qui sont risquées (spécificité des actifs). Dans le cadre de relations d'affaires externes, elles cherchent à influencer leurs partenaires en s'appuyant sur la structure de leur capital mais aussi par des relations interpersonnelles, ce qui conduit souvent à des relations intensives et de long terme. (Gereffi, 2001) remarque que les Investissements Directs à l'Etranger (IDE) mis en œuvre par des groupes multinationaux furent historiquement essentiels pour l'évolution de ce type de chaînes. Ainsi, cette forme de gouvernance peut être observée dans les industries telles que l'automobile, l'aéronautique, l'industrie pétrolière…

- Les chaînes pilotées par les acheteurs (Buyer-driven chain) : d'importants acheteurs contrôlent la structuration de la chaîne grâce à leur pouvoir de marché mais aussi à leurs images de marque. Cette organisation concerne des produits qui sont relativement standardisés et dont la production est relativement intensive en travail. Cette organisation apparaît en réponse à des transactions qui sont moins risquées et donc qui nécessitent d'être moins encadrées. Les relations commerciales peuvent être de plus court terme que dans le cadre de chaînes pilotées par les producteurs. Ainsi, un réseau de producteurs est contrôlé par des détaillants (grande distribution) ou des sociétés de commerce. Gereffi a constaté que ce type d'organisation a historiquement permis à certains pays en développement d'intégrer des marchés internationaux. Il concerne des chaînes telles que les vêtements (notamment de sport), les jouets pour enfants mais aussi l'électronique et certains biens artisanaux.

Plusieurs indicateurs permettent de révéler si une chaîne de valeur est pilotée par le segment amont ou aval. Gereffi et Korzeniewicz utilisent la distribution de la valeur ajoutée. Dans le cas d'approvisionnement de supermarchés par des organisations de producteurs en produits alimentaires de qualité, Moustier (2009) utilisa les cahiers des charges établies entre les partenaires commerciaux. Bencharif et Rastoin (2007) se basèrent sur les structures de marché au niveau des différents segments, révélant la place déterminante du monopole public au niveau de la transformation.

II.3.7. La Chaîne Globale de Valeur (Gereffi, Humphrey, et Sturgeon, 2005)

La typologie de la Chaîne Globale de Commodités ne permet pas de rendre compte des formes d'organisation découvertes par Gereffi, Humphrey, et Sturgeon, (2005). Les chercheurs, à partir de divers cas d'étude, ont proposé un cadre théorique d'analyse des Chaînes Globales de Valeur. Ils ont construit une typologie de CGV comprenant trois catégories intermédiaires entre l'intégration verticale et la coordination par le marché afin d'analyser les différentes formes de réseaux observées.

II.3.7.1. Cadre théorique

Leur approche s'intègre dans la lignée du travail de Williamson, et reconnait notamment la spécificité des actifs provoquant l'apparition de coûts de transaction ainsi que la spécificité de certains produits provoquant l'apparition de coût d'organisation (biens périssables, non standards et/ou dont l'architecture de production est intégrale). Toutefois, l'approche se situe au niveau d'une chaîne de valeur dans son ensemble alors que celle de Williamson se positionne au niveau de relations bilatérales. De plus, ce cadre théorique s'appuie sur la théorie des réseaux et la littérature sur les capacités des entreprises.

II.3.7.2. Les critères de la typologie de gouvernance d'une CGV

Trois variables déterminent ainsi le mode de gouvernance d'une chaîne de valeur :

- La complexité des transferts d'information et de connaissance nécessaire à la mise en place d'une transaction particulière (standards relatifs aux produits et procédés). Une plus grande complexité nécessitera des interactions plus importantes.

- La mesure dans laquelle ces informations et connaissances peuvent être codifiées et transmises de manière efficiente entre les parties prenantes. La détermination de paramètres compréhensibles (par exemple des standards[11]) permettra des relations entre des entités différentes et autonomes mais ayant la capacité d'adaptation requise pour le fonctionnement de la chaîne. Si la codification de l'information n'est pas maîtrisée par les parties prenantes, la structure de la chaîne tendra vers l'intégration (ou la capture des fournisseurs).
- La capacité des fournisseurs à s'adapter aux demandes des firmes dominantes. Une telle capacité procurera aux fournisseurs une certaine indépendance alors que dans le cas contraire la firme dominante s'assurera ses approvisionnements par l'intégration ou la capture de ses fournisseurs.

Parmi les huit possibilités de combinaisons de variables possibles (qui prennent la valeur « fort» ou « faible »), Gereffi, Humphrey et Sturgeon en ont retenu cinq (la gouvernance par le marché étant automatique lorsque les transactions sont peu ou pas complexes).

D'après le cadre CGV, les firmes dominantes augmentent la complexité des transactions en spécifiant leur demande (délais minimums, différenciation du produit…), mais aussi cherchent à la réduire par la mise en place de standards techniques ou de procédés.

Nous verrons dans la suite quels impacts peuvent avoir le changement technique, les politiques commerciales et la proximité sur le passage d'une catégorie de la typologie à l'autre.

II.3.7.3. Une typologie en cinq catégories

Les deux modes de gouvernance définis par Gereffi au début des années 1980, soit les chaînes pilotées par les producteurs et celles pilotées par les acheteurs, sont devenus insuffisants pour expliquer la complexité des rapports entre acteurs au sein des CGV. Ainsi cette typologie initiale est élargie vers une notion de système de gouvernance pour inclure d'autres modalités en lien avec l'existence de « compétences clés » et la capacité de « mise à niveau » des acteurs locaux (Gereffi *et al.*, 2005 ; Humphrey et Schmitz, 2001 ; Dolan et Humphrey, 2004).

[11] Nous considérons qu'un standard est une « spécification ou un ensemble de spécifications relatives à certaines caractéristiques d'un produit ou de sa fabrication » (Sykes, 1990).

Gereffi et al. (2005) proposent cinq systèmes de gouvernance, chacun offrant une forme spécifique de compromis entre bénéfices et risques dans la relation d'approvisionnement. Il existe à côté de deux systèmes classiques qui sont la gouvernance par le marché et l'intégration verticale, trois modes basés sur les rapports établis par l'acteur-clé avec les autres acteurs de la chaîne. Dans la CGV modulaire, l'acheteur se contente d'imposer des normes concernant les caractéristiques des produits. Les fournisseurs ont l'entière responsabilité de la technologie de production et prennent en charge les dépenses nécessaires pour répondre aux spécifications du client.

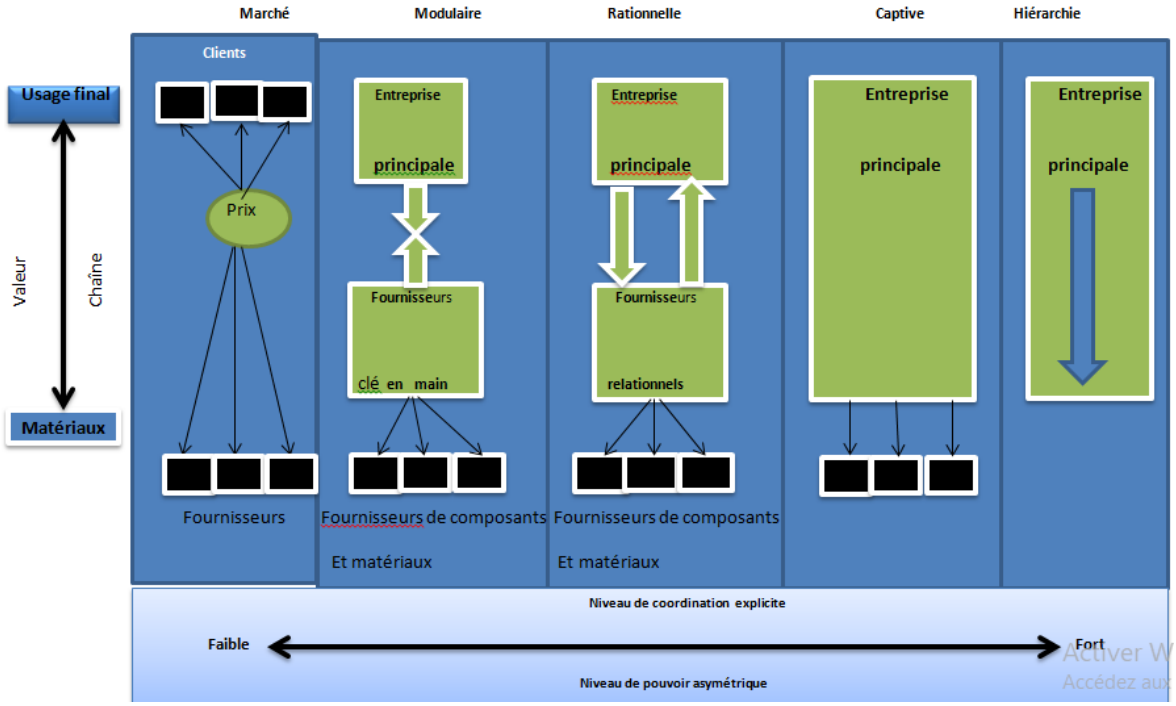
L'asymétrie dans les rapports de force reste à un niveau relativement faible et les fournisseurs comme les clients travaillent avec plusieurs partenaires.

La CGV relationnelle propose un système où les relations entre fournisseurs et acheteurs sont peu standardisées et se caractérisent le plus souvent par une dépendance mutuelle compte tenu de la spécificité élevée des actifs des partenaires. La proximité physique peut aussi être un élément fort de la relation entre fournisseurs et acheteurs.

Enfin, dans la CGV captive, le pouvoir est directement exercé par l'acteur-clé sur les fournisseurs avec un degré élevé de coordination explicite et une asymétrie importante entre l'acteur-clé et ses fournisseurs[12] (Typologie de la Gouvernance cfr. Figure 1).

[12]Tozanli et El Hadad, 2007

Figure 1 : Typologie de la Gouvernance Globale



Source : Gereffi, Humphrey et Sturgeon (2005)

II.3.7.4. Evaluation des critères

L'un des apports important de la chaîne globale de valeur est de proposer trois critères explicatifs de la structure d'une chaîne. Se pose toutefois la question de l'évaluation de ces critères, qui semblent difficilement mesurables.

Dans son article « Gouvernance et performance des filières alimentaires au Vietnam », Moustier (2009) les appréhende à travers le fait que le produit soit adapté à l'acheteur et que les acteurs aient la capacité de changer de partenaire (cfr. Tableau 3 ci-dessous).

Tableau 3 : Réinterprétation des types de gouvernance des chaînes de valeur

	Possible changement d'acheteur	**Adaptation du produit à l'acheteur**
Marchande	+	-
Modulaire	+	+
Relationnelle	+ ou -	+ ou -
Captive	-	+

Source : Moustier (2009)

De plus, nous remarquons que les critères de Gereffi ne prennent pas en compte des considérations d'ordre géographique ou relatives à la longueur économique des chaînes (nombre d'intermédiaires). Ces aspects sont fortement présents dans le travail de Reardon et al. (2012).

II.3.8. Le commerce équitable comme approche en chaine de valeur

Si l'on examine de plus près les caractéristiques d'une chaine de valeur du point de vue transparence, coordination, création de valeur ajoutée à chaque étape, innovation produit, satisfaction des besoins clients et accès aux marchés. On constate que le commerce équitable, de manière générale s'inscrit bien dans le concept de chaîne de valeur.

II.3.8.1. Avantages du commerce équitable dans une approche en chaine de valeur

La principale caractéristique distinctive du commerce équitable réside dans sa nature distributive plus marquée, notamment via le soutien renforcé fournit aux producteurs (prix minimum, prime de développement, etc.). De même, l'organisation collective et démocratique des organisations de producteurs équitables améliore le rapport de force en leur faveur au sein des chaines de valeur (capacité de négociation des prix accrue entre autres).

II.3.8.2. Désavantages du commerce équitable dans une approche en chaine de valeur

Le commerce équitable constitue donc en lui-même un ensemble coordonné d'actions, dont l'objectif est de créer de la valeur et de la redistribuer équitablement. Mais on peut lui reprocher, en particulier dans sa version labellisée, de viser principalement le premier maillon de la chaine, les producteurs, alors que de nombreux autres acteurs pourraient également bénéficier de chaines plus équilibrées.

Pour construire des chaînes de valeur plus solidaires, on pourrait en outre imaginer une association plus étroite encore entre les producteurs du commerce équitable et les autres acteurs en aval, notamment ceux de l'économie sociale et solidaire (ex. entreprises sociales, coopératives de consommateurs, finance solidaire, etc.).

Une autre critique courante du commerce équitable dans son ensemble, en lien avec le concept de chaine de valeur, est d'enfermer les producteurs dans l'exportation de matières premières agricoles non transformées, avec tous les problèmes de dépendance aux entreprises de transformation et/ou de distribution, et de manière plus générale, aux cours mondiaux.

II.3.8.3. Chaînes de valeur globale face à l'équité

Au-delà de la question du pilotage des filières de commerce équitable, qui identifie les acteurs en situation d'imposer aux autres les conditions de production et d'échange (quantité, prix, qualité) en fonction des caractéristiques des filières, se pose la question de la structure de gouvernance (ou mode de coordination) qui va médiatiser ces relations de pouvoir. Les analyses les plus récentes tentent de dépasser la dichotomie entre le pilotage par l'aval et le pilotage par l'amont des filières, qui apparaît à bien des égards simplificateurs et limitatifs en termes d'analyse de la gouvernance des filières.

Paradoxalement, alors que le cadre d'analyse des chaînes globales de valeur se penche sur les inégalités économiques spatiales au niveau mondial à partir de la gouvernance des filières, aucun critère d'équité dans l'organisation de ces filières n'est pris en compte. Précisément, un des enjeux majeurs du commerce équitable est que la prise en compte de critères d'équité dans les relations entre les acteurs modifie la gouvernance des filières et exerce un impact sur les inégalités spatiales. Or, on peut supposer que l'équité dans les relations se superpose à l'asymétrie de pouvoir, ce qui n'est pas nécessairement le cas de l'équité dans le partage des gains économiques. En effet, une forte asymétrie de pouvoir peut être compatible avec une volonté marquée par le détenteur de pouvoir de générer une forte équité d'un point de vue économique (à l'image d'un dictateur bienveillant).

Mais une faible équité dans les relations est aussi susceptible de favoriser l'accaparement de valeur par les agents qui disposent du plus grand pouvoir de contrôle de la filière.

Si on considère le cas d'un « dictateur bienveillant » comme une forme d'exception, l'équité dans les relations peut donc être étroitement reliée à l'équité dans le partage des gains économiques[13].

En complétant la typologie de Gereffi *et al.* (2005) par l'insertion de l'équité dans les relations et dans le partage des gains, on obtient une caractérisation des modes de gouvernance (gouvernance selon les transactions cfr. Tableau 4).

[13] Commerce équitable, porté par les ONG (Max Havelaar France et le mouvement Fairtrade/ Max Havelaar)

Tableau 4 : Efficacité de la gouvernance selon les transactions :

Type de gouvernance	Complexité des transactions	Capacité à codifier les transactions	Compétences des fournisseurs	Degré de coordination explicite et asymétrie de pouvoir	Degré d'équité dans les relations	Degré d'équité dans le partage des gains
Marché (CPP*)	Faible	Forte	Fortes	Faible ↕ Forte	Fort ↕ Faible	Faible
Modulaire	Forte	Forte	Fortes			Faible
Relationnelle	Forte	Faible	Variable			Fort
Captive	Forte	Forte	Faibles			Faible
Marché (oligopole)	Faible	Forte	Fortes			Faible
Hiérarchie	Forte	Faible	Faibles			Faible

Source : Gereffi et al. (2005), adapté et complété par les auteurs

II.4. Impact du changement technique sur la gouvernance

Le changement technique est un déterminant majeur de l'évolution de la gouvernance des chaînes alimentaires mis en évidence par Reardon *et al.* (2012).

Il peut notamment se manifester sous la forme d'une mise à niveau dans le cadre de la typologie de Gereffi, Humphrey et Sturgeon (2005).

II.4.1. Caractérisation du changement technique

La technologie est comprise comme un ensemble de méthodes de production qui ont été développées ou pourraient être développées, en fonction de l'état découlant de la connaissance scientifique. Le changement technologique correspond à la mise en place de nouvelles technologies de production.

La technique, application de la technologie, est une méthode de production, c'est-à-dire une combinaison de facteurs de production utilisés pour produire un output.

Dans le cadre théorique Néoclassique, le changement technique est un changement de mode de production qui peut avoir deux effets :

- La réduction de la quantité totale d'inputs utilisés pour produire un niveau donné d'output ;
- La production d'un niveau supérieur d'output avec la même quantité de facteurs de production (Ellis, 1993).

Néanmoins, il arrive que le changement technique puisse aussi permettre de produire des biens de qualité supérieure.

II.4.2. La mise à niveau des Chaînes Globales de Valeur (upgrading)

La définition donnée par Gereffi (1999) du concept « d'upgrading », que nous traduirons par « mise à niveau », est la suivante : « un processus d'amélioration des capacités d'une entreprise ou d'une économie, ayant pour objectif d'atteindre des niches économiques plus rentables et/ou à capital technologiquement plus sophistiqué, et plus intensives en compétences ». Il s'agit du processus d'acquisition de nouvelles capacités et d'accès à de nouveaux marchés par la participation à une chaîne de valeur particulière (Humphrey, 2004).

Au niveau de la chaîne, ce processus est de nature systémique, c'est-à-dire qu'il est issu de l'interaction de firmes s'adaptant à l'évolution de leur environnement mais aussi aux pratiques de leurs partenaires. La mise à niveau est en particulier étudiée par les transferts d'information et de connaissance de la firme pilote à ses partenaires (Gereffi, 1999).

Si la mise à niveau a tout d'abord été étudiée sur le plan fonctionnel, d'autres formes ont par la suite été identifiées.

Humphrey et Schmitz (2002) en ont distingué quatre :

- La mise à niveau de procédé : il s'agit d'une réorganisation du processus de production et/ou l'intégration d'une innovation qui conduit à l'amélioration de l'efficience de ce processus.
- La mise à niveau de produit : ajouts de caractéristiques au produit contribuant à une amélioration de sa qualité.

- La mise à niveau de fonction : changement des fonctions gérées par une entreprise (exemple : internalisation ou externalisation de la comptabilité, de la logistique...)
- La mise à niveau inter-chaîne : utilisation de la connaissance acquise dans des fonctions particulières d'une chaîne pour intégrer une nouvelle chaîne. Un produit différent est alors proposé.

La mise à niveau peut aussi concerner les possibilités d'accès à de nouveaux marchés. En effet, le choix de nouveaux partenaires (fournisseurs ou clients) permet de cibler des marchés différents. Un élément déterminant dans une telle mise à niveau est la capacité des acteurs à satisfaire les standards de la chaîne (European Association of Development Research and Training Institutes, 2012).

II.4.2.1. Cadre socio-institutionnel et mise à niveau

La littérature sur les CGV est riche en analyse des systèmes de gouvernance, mais peu de travaux s'intéressent à la composition et au fonctionnement de la dimension socio-institutionnelle et à la manière dont elle influence les processus de mise à niveau. Le cadre socio-institutionnel, tel que défini par Gereffi (1994) comprend les négociations et accords internationaux ainsi que les normes de qualité.

Cependant, ces dernières sont prises en compte et analysées presqu'exclusivement dans la dimension « gouvernance », en tant qu'instruments de contrôle par l'acteur-clé pour piloter la CGV, plutôt que dans la dimension « socio-institutionnelle » des CGV. Kaplinsky (2000) a bien mentionné l'importance des rentes liées aux politiques publiques en général et aux politiques commerciales extérieures en particulier (policy rents) tandis que selon Gibbon (2000, p.3), « le cadre institutionnel identifie les conditions et les politiques locales, nationales et internationales qui modèlent le processus de globalisation à chaque niveau de la chaîne ».

Mais il revient à Stevens (2001) d'avoir insisté sur l'importance des politiques commerciales extérieures et leur impact sur les systèmes de gouvernance des CGV, tout en déplorant le manque d'études permettant d'illustrer ce lien fort entre les deux dimensions des chaînes de valeur.

Par ailleurs, Bair (2005) s'interroge sur l'articulation entre les CGV et l'environnement social, culturel et politico-économique dans lequel elles opèrent, et sur le rôle des mécanismes de régulation tels que les politiques commerciales internationales dans la construction d'un territoire et la configuration géographique des CGV.

II.4.2.2. Changement technique et mise à niveau

Le changement technique va avoir deux effets contraires sur la gouvernance des chaînes de valeur. D'une part, lorsqu'il provoque une complexification de l'information, par exemple lorsqu'il y a une amélioration de la qualité, l'acteur à l'origine de cette dynamique va être incité à prendre la responsabilité de compétences jusqu'alors externalisées.

Ainsi, le développement de la qualité va inciter à l'intégration verticale. D'autre part, lorsque le changement technique permet de renforcer les compétences des fournisseurs (upgrading), alors la gouvernance va se relâcher, de la forme hiérarchique ou captive à celle modulaire ou relationnelle (Gereffi *et al.*, 2005).

II.5. Impact des politiques commerciales sur les systèmes de gouvernance

La seule dimension de la « gouvernance » des chaînes globales de valeur (CGV) par les grandes firmes ne suffit pas à expliquer l'ensemble des changements engendrés chez les acteurs locaux qui s'insèrent dans ces chaînes. Ainsi la dimension « socio-institutionnelle » de l'approche CGV qui comprend, entre autres les institutions, les politiques commerciales extérieures mises en place par les pays importateurs, a un impact non négligeable sur la structuration et la coordination des filières de production locales. Dans les pays du Bassin méditerranéen, l'exemple de la production et de l'exportation de tomates fraîches marocaines et turques à destination du marché européen illustre ce changement dans la coordination des filières locales, en lien avec un rôle croissant des entreprises agro tertiaires européennes.

II.5.1. Exemple de politique commerciale extérieure de l'UE sur les acteurs marocains

Ce processus est conforté par l'existence de conditions locales favorables : avantages comparatifs (coût de la main-d'œuvre, climat…), compétences clés des acteurs de la filière, niveau d'instruction élevé et forte capacité d'adaptation des producteurs[14].

[14] À la libéralisation du secteur, un nombre important d'anciens cadres (techniciens, ingénieurs) d'entreprises publiques se sont reconvertis comme producteurs-exportateurs maraîchers.

II.5.2. Les mécanismes d'incitation et de contraintes de la politique commerciale de l'UE

Pour les pays exportateurs, la politique commerciale extérieure de l'UE, en tant que régulation publique internationale, constitue à la fois une contrainte, puisqu'elle limite l'accès au marché européen, et dans certains cas, une forte incitation à la mise à niveau des acteurs locaux et à la restructuration des filières.

L'Organisation commune des marchés[15] fruits et légumes qui réglemente les conditions d'accès au marché européen pour les produits importés, constitue un élément clé de la politique commerciale extérieure de l'UE et comporte des instruments tarifaires et non tarifaires. La politique commerciale tarifaire qui vise à protéger les productions communautaires, repose seulement sur des taxes (droits de douanes et taxes spécifiques).

Pour certains produits jugés « sensibles » elle inclut aussi un mécanisme de prix d'entrée mis en place par l'UE à la suite de l'accord OMC de 1994. Parallèlement à cet accord multilatéral, l'UE a conclu avec ses partenaires méditerranéens des accords bilatéraux préférentiels, dans le cadre du partenariat euro-méditerranéen initié à Barcelone en 1995. Le volet agricole de ces accords prévoit des préférences tarifaires très variables selon les pays et les produits concernés. En ce qui concerne la politique commerciale non tarifaire elle repose principalement sur le respect des normes de qualité et de commercialisation[16].

II.6. Impact de la proximité sur la gouvernance

Le concept de proximité paraît essentiel pour analyser les chaînes alimentaires Africaines puisque « les acteurs de la production et du commerce sont capables de s'organiser pour répondre à la demande des consommateurs locaux, et les relations de proximité entre ces acteurs au niveau géographique, culturelle et relationnelle favorisent cette réponse » (Moustier, 2012).

---

[15] Règlement CE nº 2200/96 du Conseil Européen du 28 Octobre 1996 portant organisation commune des marchés dans le secteur des fruits et légumes.

[16] La tomate fraîche fait partie des douze produits soumis à ce mécanisme s'appliquant à tous les pays tiers, dans le cadre du régime de la nation la plus favorisée (NPF).

II.6.1. Définition

Trois niveaux de proximité sont à distinguer :

- La proximité physique est définie par Gilly et Torre comme la séparation dans l'espace et des liens en termes de distance. Elle concerne donc la géographie dans laquelle la chaîne s'insère. On parle de proximité physique lorsque la distance entre les acteurs de la chaîne est courte (divers indicateurs seront mobilisés pour évaluer cet aspect « court », tel que le nombre d'heures de transport…).
- La proximité organisationnelle concerne les interactions entre les acteurs. La proximité relationnelle est relative à la théorie des réseaux de Granovetter. En particulier, nous traiterons des relations personnalisées, qui sont utilisées pour décrire le fait que les acteurs d'une transaction soient liés par des facteurs extra-économiques (ethnie, famille…). Cette proximité peut créer des relations de dépendance, de confiance, et peut permettre de réduire l'incertitude portant sur une transaction.
- La proximité de fonctions concerne la répartition des activités entre les acteurs économiques. On parle de proximité de fonctions lorsque peu d'acteurs cumulent l'ensemble des étapes technico-économiques, c'est-à-dire que la séquence d'acteurs est courte. Cette notion est donc proche de celles d'intégration ou de désintermédiation[17].

II.6.2. Les principaux travaux sur la proximité

Selon le modèle de Von Thünen, les produits qui sont cultivés à proximité de la ville sont les plus lourds par rapport à leurs valeurs (au coût de transport élevé) et les plus périssables (dont le temps de transport représente un coût). L'importance de la dimension spatiale dans l'organisation des filières domestiques a été traitée dans un premier temps par Vennetier[18], qui mit en évidence la place de la ville (et de l'agriculture périurbaine) dans le système alimentaire, et les effets structurant qu'elle peut avoir sur son environnement géographique.

[17] Economie de la proximité et sur leurs apports à l'analyse des phénomènes spatiaux et industriels
[18] Un caractère original des villes africaines, est la pérennité d'activités de type rural, constituant un secteur primaire de type traditionnel vivace, mais qui a su aussi s'adapter à des besoins nouveaux.

De même, Chaléard (1996) analyse dans quelle mesure l'agriculture vivrière locale permet de répondre aux besoins de villes en expansion, et met en évidence une spécialisation territoriale des productions définie notamment par l'organisation des infrastructures de transport[19].

La politique commerciale tarifaire a eu pour effet de structurer la filière marocaine de deux manières : d'une part, en imposant une coordination des acteurs pour une meilleure gestion de l'offre et, d'autre part, en incitant ces acteurs à se mettre à niveau pour répondre aux exigences de qualité des marchés de l'UE.

II.6.3. Avantages de la proximité (Moustier, 2012)

Des circuits de distribution géographiquement courts permettent de réduire les coûts de transport ainsi que d'approvisionner les marchés urbains en produits périssables à bas prix, ce qui est important dans des pays où les chaînes du froid sont limitées, en particulier lorsque les ménages ne disposent pas de réfrigérateurs. La proximité relationnelle, qui peut parfois aller de pair avec la proximité physique, est réductrice d'incertitudes portant sur le prix, les quantités, la qualité…

Elle facilite aussi l'accès au crédit, par le biais de la confiance, ainsi que la circulation de l'information ou la diffusion d'innovations. Néanmoins, elle est aussi source de risque de dépendance dans le cas de chaînes à forts besoins de capital.

Par exemple, Jones[20] présente les relations personnalisées comme une solution à des imperfections de marché (incomplétude de l'information, hétérogénéité des produits).

Moustier (1998) a démontré en quoi les relations personnalisées (familiales, accords bilatéraux d'échange répétés, tontines…) dans le commerce des légumes (caractérisé par l'absence de marché de gros, d'infrastructures de stockage et d'assurance risque) à Brazzaville, permettent de réduire les imperfections de marché (en particulier les contraintes sur l'information).

---

[19] Thünen conclut que la production d'une denrée ne vaut la peine qu'à une distance donnée du marché. En dehors de cette distance, soit le coût de la terre (rente foncière) ou de transport devient trop élevé, soit une autre culture est plus rentable. Thünen ayant calculé les coûts de transport par la distance à vol d'oiseau du marché, les zones ainsi définies sont circulaires : les anneaux de Thünen.
Les produits ayant des coûts de transport élevés (légumes, lait dans le cadre du calcul de l'époque) sont localisés où la rente foncière est la plus élevée. À l'inverse, les produits ayant des coûts de transport plus faibles (bétail vif par exemple) sont localisés dans les zones les plus éloignées du marché. La rente foncière caractérise le montant le plus élevé que le producteur d'un produit donné peut payer, et constitue un indicateur de la compétitivité sur ce produit dans la ville-marché.

[20] Jones s'inscrit à rencontre du principe libre échange et de la libre circulation des marchandises entre les pays

En effet, si l'information disponible ne permet pas aux consommateurs de faire la différence entre les bonnes et mauvaises qualités, « la mauvaise qualité chasse la bonne » selon la formule d'Akerlof.[21] Ces travaux montrent comment les relations personnalisées préviennent ce phénomène.

II.6.4. Proximité relationnelle et Gouvernance relationnelle

La typologie CGV inclue un mode de gouvernance relationnel, que nous utiliserons pour caractériser une chaîne dans laquelle les acteurs sont liés par une proximité organisationnelle.

Cette catégorie fut originellement construite pour caractériser l'organisation des transactions formelles entre partenaires de commerce international ayant des relations fréquentes et étant en situation d'interdépendance. Par exemple, dans le secteur du textile en Asie, les fournisseurs sont passés de la position d'assembleurs pour le compte d'une autre compagnie (gouvernance modulaire) à celle de producteurs/exportateurs de produits finis (gouvernance relationnelle) par le biais de l'apprentissage, qui s'est manifesté par des échanges de connaissances fréquents entre partenaires (Gereffi,*et al*, 2005).

Nous utiliserons cette catégorie pour décrire les transactions, souvent informelles, dans lesquelles les acteurs sont proches socialement, s'échangent des informations, et peuvent mettre en place des relations personnalisées créant une situation d'interdépendance mais permettant de réduire l'incertitude.

II.6.5. Limites de la proximité

Toutefois, l'utilisation de ce concept peut être source d'imprécision car il est polysémique. Il considère au même niveau des caractéristiques liées à l'espace géographique, à l'espace social et à la répartition des responsabilités entre les acteurs.

[21] Akerlof a consacré une large partie de sa recherche sur les imperfections de marché au problème des asymétries d'information. Il privilégie l'exemple du marché des voitures d'occasion (lemons en anglais), marché sur lequel le vendeur connaît mieux que l'acheteur la qualité de sa voiture. Publié en 1970, son travail (paru sous le titre "Le marché des voitures d'occasion : incertitude sur la qualité et mécanisme de marché") est inspiré par le questionnement suivant : pourquoi une voiture à peine utilisée subit une décote importante sur le marché de l'occasion ? Il montre que pour se prémunir des vices cachés de véhicules de mauvaise qualité, les acheteurs intéressés proposent des prix délibérément faibles. Insatisfaits par les prix proposés, les vendeurs de véhicules de bonne qualité quittent le marché, ne laissant alors disponibles à la vente que des produits de mauvaise qualité. Un phénomène de « sélection adverse » (ou « anti sélection ») est donc à l'œuvre : les voitures de piètre qualité chassent du marché les bonnes voitures. L'asymétrie d'information conduit ainsi à un équilibre inefficace.

II.7. Impact de l'incertitude sur la gouvernance

Les activités économiques en Afrique sont souvent réalisées dans un environnement incertain (Université de Paris X : Nanterre, 1995). La gestion de ces incertitudes peut notamment être analysée au niveau méso-économique (Favereau, 1995), et peut expliquer l'apparition de certaines formes de gouvernance.

II.7.1. Risque, incertitude : définitions

Les notions de risque et d'incertitude ont été introduites par Knight (1921) puis furent reprises par les économies standards (la coordination entre agents est essentiellement marchande) et hétérodoxes (repose sur des principes historiques, sociaux et institutionnels). Dans un acte du congrès de l'Association Internationale de Management Stratégique, Roussel (1999) rappelle ces notions et leurs impacts sur le type de gouvernance choisi.

La différence entre ces deux concepts réside dans le niveau d'information des agents, qui résulte de leurs capacités cognitives (rationalité limité) et de la nature des aléas considérés (probabilisation possible ou non).

Le risque est une incertitude calculable, c'est-à-dire un choc dont les agents connaissent et prennent en compte la probabilité de réalisation dans leurs calculs économiques. Les états de la nature sont connus, et il est possible de construire des distributions de probabilité objectives de leurs espérances d'apparition. Il y a donc répétition du risque, et les agents peuvent se prémunir par le biais de l'assurance. Par exemple, la pluviométrie est un risque, et le prix est parfois considéré en tant que tel.

L'incertitude radicale, qui est au cœur des travaux de Williamson (1983 ; 1985) et à l'origine de coûts de transaction, n'est pas probabilisable. Des formes différentes d'incertitude sont à distinguer.

L'incertitude comportementale concerne la difficulté d'anticipation du comportement d'autres agents. Sutcliffe et Zaheer (1998) ont distingué l'incertitude concurrentielle, liée à des concurrents existants ou potentiels, de l'incertitude liée aux partenaires de transactions. L'incertitude exogène dépend de l'environnement dans lequel un acteur opère. Dans la typologie proposée par Kelvin, Frazier et Roth (1990), la distinction est faite entre la volatilité de l'environnement et sa diversité.

La première est définie comme le degré avec lequel l'environnement change rapidement. La volatilité correspond donc à l'amplitude des variations qui peuvent se réaliser.

La diversité de l'environnement est le degré avec lequel il est concerné par des sources d'incertitudes différentes. Cette catégorie s'intéresse donc à l'hétérogénéité des incertitudes environnementales.

Il découle de ces aspects de l'incertitude un risque de hold-up, c'est-à-dire d'accaparement de la rente d'un agent par un autre.

En effet, les acteurs économiques sont opportunistes, c'est-à-dire qu'ils recherchent leurs intérêts personnels avec tromperie (Williamson, 1994), et peuvent tirer parti de l'incertitude radicale non prise en compte dans l'écriture d'un contrat. Il y a donc risque de sélection adverse (erreur dans la rédaction d'un contrat du fait d'une asymétrie d'information concernant un agent ou un produit) et d'aléa moral (changement de comportement d'un agent, qui ne respecte pas le contrat).

II.7.2. Deux formes d'incertitude

Selon Williamson, lorsque la spécificité des actifs est élevée et la fréquence des transactions importante, plus il y a d'incertitude, plus la forme de gouvernance tendra vers l'intégration, de manière à se prémunir contre le risque d'opportunisme.

Toutefois, selon Klein, Frazier & Roth (1990), l'incertitude liée à la diversité des chocs potentiels ne conduit pas aux mêmes résultats. Dans une telle situation, des structures de gestion moins intégrées peuvent être préférées car elles offrent plus de flexibilité.

En effet, les sources d'incertitude constituent des contraintes mais aussi des opportunités pour les organisations qui doivent être capables de s'adapter aux évolutions potentielles sans savoir quelles peuvent être ces dernières à l'avance. « La quantité et la complexité des informations qu'il faut rassembler et la difficulté d'adapter des stratégies différentes incitent à la mise en place de structures de gestion plus souples » (Roussel, 1999).

II.8. Organisation des filières rythmées par les modèles de développement

Dans la mouvance de la théorie des industries industrialisantes, les Etats établirent des formes de contrôle de leurs exportations afin de capter les devises qu'elles rapportent et de les canaliser vers l'industrie.

Des institutions dédiées à la promotion technique de la caféiculture mais aussi à la régulation des marchés et à la centralisation sinon au contrôle total des exportations naissent sous une forme ou une autre dans les pays producteurs. Un nombre réduit de centres de décision allaient donc se substituer aux maisons de négoce éparpillées dans les pays producteurs et importateurs.

II.8.1. Le modèle brésilien

La fédération brésilienne et les Etats fédérés sont à l'origine des initiatives qui ont conduit à la signature d'un accord international. Leur intervention était surtout concentrée sur le soutien des cours à travers une régulation de la commercialisation (stocks régulateurs, contrôle des exportations) en plus des politiques d'appui (subventions à la recherche-développement, et crédits à taux bonifiés) à la promotion des cultivars à haut rendement.

Des mesures dissuasives (taxe sur les nouvelles extensions) étaient aussi prises à l'occasion des conjonctures haussières. L'Etat est resté, si on se fie à la littérature consultée, à l'écart des investissements directs dans les plantations et l'industrie.

Ces maillons, de même que la commercialisation interne et externe, ont toujours été entre les mains du secteur privé ou des associations coopératives, la fédération et les Etats fédérés intervenant pour alimenter les stocks régulateurs et contrôler les volumes à l'exportation.

Depuis 1990, dans l'esprit des politiques d'ajustement en vigueur depuis le début des années 80, l'institut brésilien du café (IBC), structure publique ayant en charge la conception et la mise en œuvre des politiques d'intervention, a été dissout et avec lui, le contrôle des exportations et les prix garantis. Les seules activités publiques qui restent sont la gestion des stocks publics hérités de l'IBC et leurs ventes à travers des enchères publiques planifiées et conduites dans la transparence; octroi de crédits à travers le Fonds[22] de défense de l'économie caféière aux différents maillons de la filière (ICO, 1999b).

[22] Le fonds créé en 1985 a été transféré au Ministère de l'économie depuis la dissolution de l'IBC.

II.8.2. Le modèle colombien

Contrairement au Brésil, où le poids de l'Etat est resté prépondérant jusqu'au début des années 90, les rapports entre agents de la filière colombienne sont régulés depuis 1927 par une structure syndicale «Fédération Nationale du Café». Le principal objectif de cette organisation est la défense des intérêts des caféiculteurs avec un accent particulier sur le revenu (ICO; 1997b). La Fédération nationale du café (FNC), la principale association du secteur du café du pays, aide les producteurs de café en leur offrant un appui en matière de recherche, d'assistance technique, de renforcement des capacités et d'accès au marché. Une grande majorité de petits exploitants vendent leur production à la FNC, et les garanties d'achat introduites par la FNC apportent une stabilité financière aux producteurs de café (Banque interaméricaine de développement, 2020).

La FNC a donc un rôle clé à jouer pour mettre les agriculteurs en relation avec les grands acheteurs et les marchés à forte valeur ajoutée (ICO, 1999b).

II.8.3. Le modèle costaricien

Les rapports entre les maillons de la filière café au Costa Rica sont régis par un pacte dont le garant est l'Institut Costaricien du Café (ICAFE). Celui-ci prend aussi en charge la coordination de la recherche et la mise en œuvre des programmes d'extension, le contrôle de la qualité et l'octroi des licences d'exportation, le suivi et la coordination des activités de la filière et la représentation du pays dans les forums internationaux.

Le corps des responsables de cet organe est représentatif de la diversité des intervenants : trois représentants des producteurs dont deux envoyés par les associations coopératives, les autres maillons (Usiniers, torréfacteurs, exportateurs) sont représentés chacun par un délégué. La politique caféière et les activités de l'ICAFE sont arrêtées à l'occasion d'un congrès national des caféiculteurs élargi aux autres maillons (ICO ; 1997a). Le modèle costaricien de gestion des rapports entre les maillons de la filière est unique dans le monde du café (ICO; 1997a).

II.9. Revue de la littérature empirique

Nous cherchons à déterminer si le changement technique d'un segment de la chaîne peut provoquer un changement de gouvernance de la chaîne toute entière en Afrique, comme ce fut constaté en Asie par Reardon *et al.* (2012).

II.9.1. Une approche pertinente pour analyser les changements observés en Asie

En Asie, les recherches de Reardon *et al*. (2012) ont révélé une modernisation des chaînes de valeur du riz et de la pomme de terre. Le processus s'est opéré dans un contexte économique favorable à l'investissement, notamment du fait d'une demande croissante et de plus en plus orientée vers des produits de qualité. Le segment intermédiaire a investi dans des décortiqueuses modernes et des entrepôts réfrigérés, permettant une augmentation des échelles de l'activité. Ce segment a aussi intégré une partie des fonctions jusqu'alors externes (collecte, commercialisation).

Ces opérations lui ont permis d'accroitre son pouvoir sur les autres acteurs de la chaîne qui se sont adaptés à cette réorganisation des activités. Les chercheurs ont ainsi constaté un raccourcissement des chaînes de valeur en nombre d'intermédiaires.

Il résulte de cette modernisation une amélioration de la qualité des produits proposés et une augmentation de la part de la valeur ajoutée dans le prix de vente final, en faveur principalement du segment intermédiaire. Cette réorganisation peut être interprétée comme un changement de gouvernance d'un mode relationnel à un mode captif.

II.9.2. La gouvernance relationnelle des années 90

Dans l'ouvrage « Nourrir les villes en Afrique Sub-saharienne » (Altersial/cered, 1986), Hugon présente l'importance des différentes filières en lien avec le phénomène d'urbanisation.

A travers les travaux d'Altersial/cered (1986), de Hugon (1988), de Drakakis-Smith (1991) et de Chaléard (1996) l'urbanisation de l'Afrique était déjà au centre des préoccupations de sécurité alimentaire dans les années 90.

II.9.2.1. La typologie des filières alimentaires en Afrique de Hugon (1988)

Philippe Hugon a proposé une typologie des filières alimentaires en Afrique comprenant quatre catégories. Chaque filière est définie selon un rapport espace/temps en fonction de son échelle (local, régional, national et international), de son horizon temporel (court terme, long terme, intergénérationnel) et selon son mode spécifique de régulation. Il caractérisa donc les filières domestiques, marchandes, étatiques et capitalistes.

- Les filières étatiques ont été organisées face à la crainte de l'inefficacité des filières marchandes à satisfaire les besoins alimentaires urbains.

Ces agences se sont heurtées à des problèmes de maîtrise de la technologie, de coûts de production élevés et de corruption. Elles n'ont pas été capables de constituer des stocks tampons destinés à stabiliser les prix, et ont accumulé les déficits. Mais il fallut attendre la crise des années quatre-vingt pour que ces réformes soient effectivement mises en place (ajustements structurels), et les années quatre-vingt-dix pour qu'elles soient complétées par des privatisations. « A la fin des années quatre-vingt-dix, la plupart des circuits publics de marché pour l'agriculture et l'agro-alimentaire ont ainsi été démantelés .»[23]

- La filière capitaliste transnationale connecte des marchés nationaux (principalement urbains) à ceux internationaux. Le développement de ces filières a notamment été permis par la maîtrise de la chaîne du froid.

Néanmoins, leurs évolutions peuvent provoquer des chocs au niveau des circuits d'approvisionnement nationaux puisque certains produits substituts peuvent venir les concurrencer. Dans les années 90, à l'exception de certains produits tels que la bière, les conserves et le pain, les filières industrielles et internationales ne semblaient pas capables de satisfaire la demande de produits alimentaires sans les apports des filières marchandes nationales et informelles. Ces dernières étaient donc primordiales en termes de volumes et de diversité des produits, bien que subissant la concurrence de certains produits internationaux (Hugon, pour Altersial/cered, 1986).

- Les filières domestiques complémentaires sont caractérisées par une production dans un but d'autoconsommation, avec troc ou vente des excédents afin de satisfaire les besoins les plus basiques de la famille (habits…). Ces filières n'avaient pas tendance à disparaître avec l'accroissement de la population urbaine. Ces relations persistent par des liens intrafamiliaux ou statuaires, comme l'ont montré Bricas à Dakar et Franqueville au Cameroun. Elles forment de véritables circuits d'approvisionnement entre villes et campagnes, dont l'un des avantages est la flexibilité, en particulier lorsque les autres circuits perdent en efficacité. Toutefois, ces filières ne constituaient pas le principal mode de fourniture des aliments.

[23] Griffon *et al*., 2001.

- Selon Hugon, la filière marchande permet de répondre à certains besoins que les filières capitalistes ne peuvent satisfaire. Elle œuvre donc en parallèle de l'agro-business. Les activités artisanales sont informelles et la commercialisation est faite au micro-détail.

Ces filières sont prédominantes en Afrique. Le terme « marchand » a donc ici un sens différent de celui de la typologie de Gereffi, *et al.*, (2005), et tend à correspondre aux longues chaînes relationnelles de cette typologie.

II.9.3. Lecture selon la vision CGV du travail de Hugon

Dans les filières Etatiques, le contrôle et l'allocation des ressources sont décidés au niveau du gouvernement puis confiés à un organisme le représentant. Nous considérons donc qu'il s'agit d'une filière intégrée, dont le pilotage est extérieur, et dont les niveaux de proximités organisationnelle et physique peuvent être courts ou longs. Elles comportent en général plus d'un intermédiaire.

Dans les filières domestiques, la coordination et l'utilisation des biens sont fortement déterminées par des règles sociales. Les acteurs dominants sont positionnés à l'échelle de la famille ou de la société, et peuvent avoir un contrôle sur l'ensemble de la chaîne.

Il est donc difficile de changer de partenaire, du fait de contraintes sociales et de manque d'opportunités économiques. Ces filières sont courtes en intermédiaires, et il y a proximité organisationnelle et physique.

Les filières marchandes sont semblables à celles décrites par Chaléard, et sont plus diverses que celles domestiques. Le pilotage, lorsqu'il y en a un, peut être exercé par les différents maillons de la filière. La coordination se fait par la concurrence et par le prix (qui peut toutefois être régulé).

Les produits ne sont pas adaptés à une demande spécifique, et il est possible de changer d'acheteur. La gouvernance selon la vision CGV est donc marchande ou relationnelle. Les acteurs le long de ces filières sont nombreux. Leur rencontre se fait à différentes échelles géographiques, les filières pouvant être locales, nationales ou régionales.

II.9.4. Une capitalisation des systèmes d'approvisionnement urbains en Afrique (Drakakis-Smith, 1991)

II.9.4.1. La distinction de deux réseaux d'approvisionnement

David Drakakis-Smith a proposé en 1991 une analyse dynamique des systèmes alimentaires urbains des pays en développement, en Asie et en Afrique, dans le but d'en comprendre l'organisation spatiale et d'identifier les sources principales de nourriture des plus pauvres. L'un des apports majeurs de son travail est la mise en évidence de deux réseaux d'approvisionnement des ménages urbains (Potter et Salau, 1990) :

- Le secteur des petits produits de base « petty commodity sector », approvisionnant les ménages les plus pauvres en nourriture à bas prix. Les quantités sont limitées, le capital faible et les activités souvent informelles.
- Le secteur capitalistique, d'une portée géographique importante, dont les produits peuvent être transformés.

Selon Drakakis-Smith, la production agricole en ville reste présente malgré la forte croissance de la population, et l'autoconsommation est la plus importante pour les ménages les plus pauvres. Toutefois, les liens entre ville et campagne étant restés étroits, les flux non marchands entre zones rurales et zones urbaines restent importants pour l'alimentation des citadins (filière domestique).

L'auteur constate que le système d'approvisionnement traditionnel a ainsi perdu progressivement sa prévalence du fait de l'augmentation de l'activité des femmes, de la disponibilité de réfrigérateurs mais aussi d'une modification de la nature de la demande elle-même, qui s'est orientée vers des produits plus occidentaux. Le secteur capitalistique s'est ainsi développé, avec des avancées dans les technologies de transformation et de stockage, ce qui a permis d'augmenter la durée du cycle de vie de ses produits. La vente au détail a aussi changé, avec l'apparition des supermarchés permettant aux ménages de réaliser des courses moins fréquemment et en plus gros volumes.

Ainsi, le secteur d'approvisionnement capitalistique permet aux ménages de bénéficier d'une alimentation plus occidentale.

II.9.5. Des filières d'exportations remplacées par des filières vivrières/marchandes en Côte d'Ivoire

Chaléard a réalisé une analyse de la structuration des filières en Côte d'Ivoire. Il a constaté une complexité croissante des flux de produits, organisés par des acteurs informels dotés de peu de ressources et générant des revenus faibles. La structure des marchés est concurrentielle (ou dans une certaine mesure oligopolistique), et les transactions organisées selon une proximité relationnelle (souvent dans le cadre d'ethnies, de la famille…). Les échanges se font à longue comme à courte distance, les agriculteurs devenant parfois marchands.

II.9.5.1. L'adaptation des modes de culture par l'initiative paysanne

Chaléard a documenté le remplacement des cultures d'exportation par des cultures vivrières, du fait de la saturation foncière (mise en place de cultures valorisant les bas-fonds), du développement des infrastructures de transport et du changement des produits demandés (augmentation du niveau de vie d'une partie de la population, donc incitations du marché). Ce changement a été réalisé par des initiatives paysannes (avant la politique agricole était plus orientée vers l'exportation), sans réelle modification de la technique (mobilisation de pratiques culturales anciennes) ni des réseaux de commercialisation. Ainsi, les cultures vivrières jouèrent une place primordiale dans la modification des campagnes (place dans les moyens de subsistance des ménages) ainsi que dans l'économie nationale (large part des produits nationaux dans la consommation alimentaire urbaine).

Les politiques publiques n'ont que peu joué en faveur de ces mutations, leur action la plus déterminante ayant été l'aménagement des infrastructures routières[24].

II.9.6. L'organisation de la géographie économique

L'économie régionale s'appuie sur le fait que la mondialisation économique, loin de conduire à une dispersion des activités, tend à les concentrer sur des territoires, généralement urbains, disposant d'un avantage compétitif (ou concurrentiel) sur le plan mondial.

Revus par Michael Porter, cela réactualise le concept d'avantage comparatif énoncé par David Ricardo. De nos jours les avantages dont peut disposer un territoire sont souvent liés, non plus à l'existence de ressources naturelles, mais à la maîtrise de savoirs et technologies, à l'existence d'un capital humain particulier. On parle à ce sujet de pôle de compétitivité.

[24] Chaléard, 1996

II.9.6.1. Spécialisation géographique et polarisation des échanges

Sur le plan géographique, la complexité croissante des flux découle d'une spécialisation de la production par zone géographique et de l'apparition de pôles centralisant les échanges. Chaléard fit la distinction entre les zones enclavées, produisant majoritairement des produits d'exportation, et les zones ouvertes, qui ont réalisé la reconversion vers les cultures vivrières. Les campagnes proches des villes jouent donc un rôle important dans leur approvisionnement. Toutefois, un élargissement des bassins de ravitaillement fut rapporté, ainsi que la prise d'importance de certaines villes dans le rassemblement et la redistribution des produits sur le territoire, ceci conduisant à l'apparition de pôles centralisant une grande partie des échanges. C'est en particulier grâce à une politique de développement des infrastructures routières que ceci fut permis.

II.9.6.2. Modernisation des infrastructures de transport et développement des échanges (Altersial/cered, 1986)

Chaléard insiste sur le rôle des infrastructures routières dans l'organisation des transports. Godard (Altersial/cered, 1986) constata que le développement des transports apporte de nouvelles opportunités de commercialisation pour les producteurs, et influence la compétitivité des différents produits sur les marchés. Néanmoins, si ces infrastructures sont présentées comme une condition nécessaire au développement de la production agricole, elles ne sont pas forcément suffisantes. De plus, une étude de cas au Ghana fait apparaître que les producteurs souhaitant commercialiser eux-mêmes leur production rencontraient des problèmes dans l'utilisation des transports existant, le coût étant 4 à 7 fois supérieur à celui payé par les grossistes[25].

II.9.7. Lecture selon la vision CGV

Chaléard a décrit un changement de l'organisation géographique des filières alimentaires en Côte d'Ivoire.

Les producteurs ont remplacé les cultures d'exportation par des cultures vivrières, du fait de la saturation foncière, du développement des infrastructures de transport et du changement des produits demandés. L'Etat n'a pas été l'élément provocateur de ce changement. C'est l'initiative paysanne qui a permis tout d'abord à l'offre de s'adapter à la demande, le reste des

[25] Guillaume Soullier ,2013

acteurs de la filière s'étant adaptés. Même si la structure de marché est concurrentielle, certains acteurs dominent la filière. Il s'agit des grossistes/distributeurs, qui récupèrent la partie la plus importante de la valeur ajoutée.

Les transactions sont surtout établies sur un critère de proximité relationnelle (bases familiales, lignagères ou villageoises), de manière informelle. Nous sommes donc en présence de gouvernance de type relationnelle. La performance en termes de valeur ajoutée créée reste faible. L'évolution du contexte a produit une complexité croissante des flux du fait d'une spécialisation géographique de la production et de l'apparition de pôles centralisant les échanges. Les filières peuvent donc être réparties sur de courtes ou longues distances.

Après cette revue de la littérature empirique sur l'organisation des chaines alimentaire domestique, nous proposons une nouvelle interprétation de cette organisation en Afrique à travers le cadre théorique de la Chaîne Globale de Valeur (Gereffi *et al.*,2005). L'élaboration d'une grille de lecture et d'une typologie nous permet de mettre en évidence la tendance à la permanence d'une gouvernance relationnelle, l'incertitude incitant les acteurs à réaliser des transactions basées sur la proximité relationnelle.

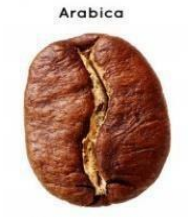
II.10. Généralités et revue de littérature sur la culture du café

II.10.1. Les origines du café

Le café est une plante qui a fait son apparition pour la première fois au Sud-Ouest de l'Ethiopie en Afrique de l'Est. Selon la légende, au VIIIe siècle, Khalid, un berger éthiopien, avait remarqué que lorsque ses brebis mangeaient des fruits du caféier, elles étaient très excitées et avaient de la vigueur et de la ténacité. Le caféier Arabica appelé dans le langage scientifique « coffea arabica», est la culture la plus anciennement cultivée dans les hauts plateaux situés entre 1500 et 2000m d'altitude, plus particulièrement dans la région délimitée par le parallèles 5° et 15° de l'altitude Nord et par 35° et 45° de longitude Est. Le caféier Arabica est un arbuste de la famille de Rubiacées. Le genre coffea comprend plusieurs espèces parmi lesquelles deux font l'objet de cultures importantes. Le coffea canéphora, adapté au climat équatorial et mieux connu par sa variété Robusta et le coffea Arabica qui à lui seul constitue la très grande majorité de notre étude et qui prend une grande partie de la plantation, actuellement reparties dans le monde. Le caféier Arabica trouve un climat de type subtropical caractérisé par une température moyenne de 20° à 23° avec les extrêmes de 50° et 30°c.

La pluviosité annuelle est d'environ 1500mm et parfois plus. La saison pluvieuse alterne avec une saison sèche très lumineuse de plusieurs mois. Ces caractéristiques climatiques se trouvent en différents points du globe entre 24° à 35° de latitude Sud. Elles ont permis le développement de la culture de l'Arabica dans d'importantes régions d'Afrique, d'Asie et d'Amérique centrale et latine. (Comparaison Café ARABICA et Café ROBUSTA cfr. Tableau 5)

Tableau 5 : Variétés de café

Caractéristiques	Café ARABICA ou coffee Arabica	Café ROBUSTA ou coffee Robusta
Lieu de production	Amérique Latine, Afrique Centrale et Orientale, Inde et Indonésie	Afrique de l'Ouest et Centrale, Asie du Sud-Est et Brésil
Teneur en caféine des grains	40 à 60 mg pour 100 g	80 à 100 mg pour 100 g Soit 2 fois plus de caféine que dans le café Arabica.
Forme des grains	Plats 	 Ovales
Goût caractéristique	Plus doux et plus fin grâce à la présence de ses arômes fruités et floraux.	Plus acre et amer, mais aussi plus corsé.

Source : http://www.mgc-prevention.fr/varietes-de-cafe/ consulté le 12 Septembre 2023.

II.10.2. Filière des cultures de café

Une filière des cultures de café est centrée sur un produit agricole de base et surtout une partie de ses transformations successives.

En analyse économique, une filière peut être considérée comme un mode de découpage du système productif privilégiant les relations d'interdépendance. Elle permet de repérer des relations de linéarité, de complémentarité et de cheminement entre les différents stades de transformation. On peut privilégier l'une ou l'autre des deux approches suivantes pour décomposer les filières :

Méso économique (technique, économique et comptable), et macro-économique.

- L'approche technique peut se construire d'amont vers l'aval en partant du premier stade de la production agricole (y compris l'acquisition des facteurs de production) ou au contraire de l'aval (vente sur les marchés domestiques ou internationaux) vers l'amont (transformations, transport, production agricole).
- L'approche économique consiste à étudier les flux et la répartition des consommations intermédiaires entre les différents secteurs et de la valeur ajoutée entre les différents acteurs : producteurs, Etat, intermédiaires, etc.

Selon l'approche macro-économique, il faut repérer, le long des diverses opérations, les acteurs, leurs logiques de comportement, leurs modes de coordination, et repérer ainsi les axes stratégiques de valorisation, de dégagement de marges **(**Denis Pompidou Folefack, 2003).

La production mondiale tourne autour de 130 millions de sacs, soit environ 8 millions des tonnes. Les exportations des pays producteurs sont chiffrées à environ 100 millions sacs, soit 6 millions de tonnes. La consommation domestique des pays producteurs absorbe encore environ 30 millions sacs, soit 1,8 millions tonnes dont 18 millions sacs par le Brésil qui est le plus grand consommateur des pays producteurs[26].

II.10.3. Traitement et stockage de café

Après la récolte de café, différents traitements sont nécessaires avant la mise en vente de ce produit.

Deux types de traitements sont utilisés à savoir :

- Le traitement par « voie sèche »

Ce traitement consiste à sécher et à décortiquer les cerises. D'abord, les cerises sont lavées et immédiatement étalées sur une surface dure[27], pour les faire sécher au soleil. Pour éviter leur fermentation, elles sont remuées avec un râteau ou par la main plusieurs fois par jour. Au bout de trois à quatre semaines environ, les cerises sont convenablement séchées, leurs coques sont brunes et friables, et en secouant une poignée de café, les grains ballottent à l'intérieur.

[26] Fonds de la CNUCED pour l'information sur les marchés des produits de base agricoles

[27] Claie de séchage ou aire bétonnée.

Ensuite, il faut passer au décorticage, soit à l'aide de pilon, soit avec une décortiqueuse, pour obtenir des « cafés non-lavés ou natures ».

Le rendement de cerise sèche en Fève verte est généralement de 50% d'où deux Kg de cerises sèches donnent un Kg de fève verte.

Ce type de traitement est simple, courte et moins couteux.

- Le traitement par « voie humide »

Ce traitement comporte six étapes successives. Le trempage qui consiste à trier les débris et les cerises inutiles après avoir trempé les grains dans un bain d'eau pendant 16 à 36 heures pour les gonfler et les ramollir. Le dépulpage qui s'effectue en faisant passer les cerises retenues dans une machine dé pulpeuse pour séparer le grain de la pulpe. La fermentation des grains de café qui se passe dans un seau en plastique rempli d'eau et recouvert d'un sachet plastique, dure pendant 12 à 36 heures et libère les grains du reste d'une substance visqueuse. Le lavage à l'eau des grains de café s'effectue afin d'éliminer les traces d'impureté. Cette étape permet aussi de ne conserver que les grains les plus mûres. Le séchage en couche du café en « parche » se passe sur une claie en bois[28] et se remue dans un intervalle régulier. Cette opération dure une à trois semaines environ. Le décorticage ou « déparchage » termine l'étape et consiste à retirer la « parche » pour obtenir le café lavé, ou retire la coque pour le café séché. Ce type de traitement, permet d'obtenir une meilleure qualité, en abîmant moins de grains de café. Le traitement par voie humide produit des cafés dits « cafés lavés ». Quatre kilogrammes de cerises peuvent donner un kilogramme de café traité par voie humide.

La technique de stockage de café revêt d'une ultime importance, le café en sac doit être entreposé dans un endroit sain et sec, à l'abri des mauvaises odeurs et des animaux ravageurs. De plus, les sacs de café sont placés sur une claie bien propre pour éviter les reprises d'humidité et de mauvaise odeur en provenance du sol.

II.10.4. Torréfaction du café

La torréfaction, phase primordiale dans l'élaboration d'un café de qualité, est prise en charge par les torréfacteurs. C'est lors de ce procédé que le café dégagera le maximum de ses arômes, d'où l'importance accordée au processus de torréfaction.

[28] L'épaisseur de la couche ne doit pas dépasser 4 cm.

Trois techniques différentes de torréfaction existent selon le caractère que l'on souhaite donner aux grains leur qualité d'origine ainsi que le débouché auquel ils sont destinés.

- La torréfaction à l'ancienne appelée aussi traditionnelle

Le café est chauffé entre 200°C et 230°C pendant une vingtaine de minutes dans un grilloir circulaire ou cylindrique. Au cours de cette opération et notamment à partir de 160°C, des réactions physico-chimiques se produisent (réaction de Maillard notamment), le café change de couleur pour prendre une teinte marron foncé et perd environ le cinquième de son poids tout en doublant de volume. L'opération se termine par le refroidissement très rapide du café par brassage d'air afin que celui-ci ne continue pas sa combustion. Les grains doivent être remués de manière régulière tout au long du chauffage afin de permettre une combustion uniforme.

- La torréfaction rapide

Elle se déroule sur une dizaine de minutes environ à une température avoisinant les 600° C. Elle est surtout employée dans le cas de gros volumes.

- La torréfaction flash appelée aussi éclair

Les grains sont chauffés à plus de 800° C pendant une minute et demie environ. Cette méthode est surtout employée dans le cas de robustas de qualité ordinaire qui entrent dans la fabrication de cafés instantanés notamment.

II.10.5. Dégustation du café

Le cupping est le nom donné au processus de dégustation du café. Ce cupping se déroule en plusieurs étapes : Moudre le café et le sentir, mouiller le café et le sentir à nouveau, casser la “croûte” (la mousse dense qui s’est formée à la surface) à l’aide de deux cuillères et le sentir puis finalement le déguster. Tout le potentiel du café et ses arômes sont développés.

La mouture est l’épaisseur donnée au grain au moment de le moudre. Selon le type de café préparé, la mouture peut être plus ou moins épaisse. L’intensité représente le caractère du café, défini par plusieurs éléments comme la richesse de la saveur, la puissance de l’arôme ou encore la consistance du corps. L’acidité d’un café est définie par l’équilibre entre la sensation d’acidité et la sucrosité du café. L’acidité n’est pas un terme péjoratif et apporte un vrai équilibre au café. L’acidité est généralement plus développée dans les cafés traités par voie humide.

La roue des saveurs est un concept utilisé pour définir les arômes présents dans un café lors de sa dégustation. Il s'agit d'une carte qui aide le dégustateur à définir ce qu'il sent et goûte. Cette roue va des arômes fondamentaux (centre de la roue : Floral, fruité, …) aux descriptions plus spécifiques (extérieur de la roue : Fraise, raisin, rose, …).

II.10.6. Café de spécialité

Le café de spécialité est le résultat de grains rares, aux caractéristiques bien définis. Nos cafés sont cultivés et récoltés dans des parcelles familiales dont l'objectif est d'obtenir des gains d'une qualité supérieure.

- Soin apporté dans le choix du terroir ;
- Récolte ramassée à la main et à maturité ;
- Traçabilité et contrôle des méthodes de culture ;
- Respect du processus de fermentation, de séchage et de tri.

II.10.7. Café de commodité

Le café de commodité représente la majorité du café consommé dans le monde. Il s'agit d'un café que le consommateur achète sans rien connaître du niveau de torréfaction, de l'origine, des arômes, … Il s'oppose au café de spécialité.

II.10.8. Arômes et saveurs du café

Le profil sensoriel est ce qui révèle l'arôme, la saveur, l'acidité et le corps d'un café. Il est défini par une analyse sensorielle réalisée par des dégustateurs professionnels, basée sur l'odorat et le goût. Chaque grain de café a un code moléculaire et génétique complexe. Chaque saveur, arôme et texture est déterminé par les gènes des graines, par la façon et le lieu où le café est planté et par tout le processus auquel les grains sont soumis après avoir été cueillis : le traitement, le séchage, la mouture, le stockage, le transport et la torréfaction. Le lexique sensoriel du World Coffee Research, bien qu'il soit en évolution permanente en fonction des découvertes et des innovations, est actuellement la base de l'une des ressources les plus iconiques de l'industrie : la Roue des arômes et des saveurs du Café, développée par la Specialty Coffee Association of America. Celui-ci a créé un lexique sensoriel, un langage universel des qualités sensorielles du café et un instrument pour les mesurer. Cet outil, qui comprend déjà 110 attributs, permet de répondre à des questions telles que :

- Quels gènes rendent le café plus ou moins amer ?
- Quels facteurs environnementaux influents sur son acidité ?
- Le type d'engrais utilisé a-t-il une influence sur la saveur du café ?

II.10.9. Système de notation de la SCA

Quelques définitions utiles

- **Arôme** : l'arôme du café, c'est ce qui est perçu par le nez
- **Saveur** : la saveur est perçue par la bouche
- **Flaveur** : désigne l'ensemble des sensations olfactives, gustatives et tactiles ressenties lors de la dégustation d'un produit alimentaire.

Ainsi la dégustation du café fait appel à différents sens : le goût, l'odorat, le touché.

C'est en activant tous ces sens que le cerveau va tenter de mettre des mots sur les sensations ressenties, en faisant aussi appel à sa mémoire (l'odorat notamment est très étroitement lié aux souvenirs).

La note SCA est une note sur 100 points, somme de 10 notes de 0 à 10 attribuées selon des critères organoleptiques précis : odeur, arôme, arrière-goût, acidité, corps, uniformité, équilibre, pureté, douceur et impression générale. Ce sont des goûteurs professionnels certifiés, les Q Graders, qui après avoir passé tous ces éléments en revue lors de séances de cupping très protocolaires, déterminent une note finale jugeant de la qualité d'un café.

Selon cette évaluation standardisée par la SCA, un café est dit de spécialité lorsqu'il atteint un score de 80 à 84,99. A partir de 85/100, il est qualifié d'excellent café de spécialité, au-delà de 90/100 c'est un café d'exception, voire un café de spécialité très rare (critères d'évaluation des cafés de spécialités dans le **tableau 6** et **tableau 7**).

Tableau 6 : Grille avec les critères d'évaluation qui permettent de déterminer la note SCA des cafés de spécialité

Critères	note de 1 à 10
Fragrance	
Arôme	
Goût-résiduel	
Acidité	
Corps	
Équilibre	
Uniformité	
Tasse propre	
Douceur	
Général	
Total des notes	**= note finale**

Source : SCA

Tableau 7 : L'échelle de note qui permet de qualifier un café après avoir noté les différents critères de la grille

Echelle d'évalution des critères	
6	bon
7	très bon
8	excellent
9	exceptionnel

Source : SCA

Selon leur pays d'origine, chaque café a ses propres notes de saveur et profils aromatiques. Les caractéristiques gustatives du café sont également influencées par les variétés de café, principalement l'Arabica et le Robusta. Les caractéristiques du café sont également affectées par la température, le type de sol, l'humidité, l'altitude, la technique de traitement, la façon dont les agriculteurs prennent soin du grain et, finalement, même la façon dont il est torréfié.

Il y a tellement de profils de goût de café :

- du sucré à l'amer,
- de la noisette au fruité,
- du grillé au floral

Cependant, tous les cafés n'ont pas le même goût. L'arabica a tendance à avoir un goût plus doux et plus sucré, avec des notes de chocolat ou de sucre, et souvent des fruits ou des baies. Le Robusta, en revanche, a un goût plus fort, plus âpre et plus amer, avec des tons granuleux ou caoutchouteux.

Le récapitulatif « saveurs de café par pays » ne doit être utilisée que pour vous aider de manière générale lors de l'achat, de la dégustation ou de la torréfaction d'un café.

II.11. Principales caractéristiques de la caféiculture en Afrique

- **Superficies plantées de caféiers et nombre de producteurs**

Dans la quasi-totalité des pays africains, la caféiculture est dominée par de petites exploitations dont la taille varie de 0,5 hectare à 10 hectares[29]. Les grandes plantations de café ne représentent qu'une infime proportion des exploitations. Le Malawi et la Zambie sont les exceptions car la caféiculture y est dominée par les grandes plantations. Au Kenya, elles représentent 40% de la production totale. Le nombre total de producteurs de café en Afrique est estimé à entre 10 et 12 millions. Ce chiffre peut différer d'autres sources en fonction de la définition stricte du concept d'exploitant individuel et de ménages d'exploitants agricoles. Le nombre total de foyers actifs dans la caféiculture est estimé à 7 millions et la taille moyenne d'un foyer est de deux adultes (mari et femme). Dans certains cas, le mari et la femme sont tous deux enregistrés comme producteurs de café, mais dans un certain nombre de cas, seul l'homme est considéré comme étant producteur de café[30].

[29] Dans certains pays comme le Burundi, le Rwanda, le Malawi et le Zimbabwe, les petites plantations de café peuvent être constituées de 100 caféiers seulement.
[30] Organisation Internationale du Café, ICC 114-5 rev. 1

- **Les systèmes agricoles**

À quelques exceptions près, les petites exploitations sont généralement peu développées en raison d'un manque d'équipement, dû à la faiblesse des investissements en capital qui permettraient d'accroître l'efficacité. Beaucoup de ces petits exploitants agricoles produisent des cultures commerciales et alimentaires supplémentaires. Dans de nombreux pays, notamment en Afrique de l'Ouest, ces cultures sont produites selon les pratiques de l'agriculture extensive, avec de faibles rendements. Ce système d'agriculture extensive a un impact négatif sur l'environnement en termes de déforestation et d'utilisation de l'eau. La main-d'œuvre familiale est généralement utilisée pour l'entretien des cultures, avec l'aide d'ouvriers agricoles rémunérés dans certains cas. L'agriculture mixte (caféiers en culture intercalaire avec des cultures vivrières comme la banane, les haricots, les pommes de terre et autres) est généralement pratiquée dans toute l'Afrique. La plupart des plantations de café ont été établies il y a plusieurs dizaines d'années et leur âge moyen est maintenant de plus de 30 ans.

- **Les coûts de production**

Les coûts de production sont difficiles à évaluer car les petits producteurs ont recours au travail familial et occasionnellement au travail salarié. L'absence de comptabilité est également un facteur limitatif de l'évaluation des coûts de production. Dans la quasi-totalité des pays, les producteurs de café n'ont pas de systèmes structurés de contrôle des coûts de production. Il n'existe pas d'indicateurs fiables permettant de comparer les performances des producteurs selon les facteurs habituellement utilisés pour évaluer la compétitivité économique. Les coûts de production comprennent la terre, l'eau, les caféiers, les engrais, les pesticides et la main d'œuvre. Ces coûts varient considérablement d'un pays à l'autre en raison de différences dans les systèmes de commercialisation, les infrastructures (routes, transports, etc.), les régimes fonciers et la disponibilité des crédits. La main d'œuvre et les engrais sont les facteurs les plus critiques des coûts de production. La mécanisation et l'utilisation des engrais étant rares en Afrique, les coûts de la main d'œuvre représentent plus de 70% des coûts totaux de production. En effet, dans certains pays d'Afrique de l'Est un glissement démographique est observé, les petits exploitants utilisant de la main-d'œuvre salariée pour la gestion agricole, un domaine traditionnellement réservé à la main-d'œuvre familiale.

Au Burundi par exemple, le coût moyen de production pour un exploitant qui adopte de bonnes pratiques agricoles (engrais et main d'œuvre) varie entre 50,1 cents et 57,6 cents par arbre. La taille moyenne d'une exploitation est de 100 arbres.

- **Le financement du secteur du café**

En dépit de l'importance de l'agriculture dans l'économie africaine, son financement est marginalisé car le secteur bancaire a toujours répugné à prêter à l'agriculture en raison des risques inhérents, perçus et réels. Dans de nombreux pays, le secteur agricole reçoit moins de 4% du financement bancaire par rapport aux secteurs secondaire et tertiaire qui en absorbent plus de 30% et 60% respectivement. Les gros planteurs sont généralement en mesure d'obtenir un crédit ou de mobiliser des fonds auprès du secteur bancaire plus facilement que les petits exploitants. En outre, les opérations liées à la production agricole et à l'élevage sont moins intéressantes pour les banques que les activités commerciales. Depuis la libéralisation, un grand nombre de banques nationales agricoles et de développement ont été démantelées dans plusieurs pays producteurs de café. Néanmoins, dans certains pays, notamment au Kenya, des initiatives récentes ont permis de combler le déficit de financement du secteur du café en particulier et, de l'ensemble des productions agricoles en général.

II.12. Coûts de production comparés pour le café arabica en Afrique de l'Est

L'analyse comparative des coûts de production pour le café arabica en Afrique de l'Est arrive à point nommé compte tenu de la vague de réformes économiques qui a déferlé sur la région ces dernières années. Il s'agit d'une tentative analytique visant à mettre en évidence les domaines d'avantages et de désavantages comparatifs dans divers pays d'Afrique de l'Est et à suggérer des moyens par lesquels ces pays pourraient améliorer leur compétitivité régionale et individuelle en matière de production et de commerce par le biais d'une allocation optimale des ressources. La comparaison des coûts de production du café arabica entre **le Burundi, l'Éthiopie, le Kenya, le Rwanda et la Tanzanien** a montré beaucoup de similitudes lorsqu'on les répartit dans les principales catégories de coûts.

1° Comparaison des coûts de transformation du café

L'examen du secteur agricole effectué par la Banque mondiale en 1993 a conclu que l'Ouganda pouvait accroître sensiblement sa compétitivité en améliorant l'efficacité de son industrie de transformation et en réduisant les coûts liés au transport et à la commercialisation.

Le coût de la transformation de l'arabica en Ouganda a été estimé à 201 UShs/kg en 1993 (environ 200 $/tonne).Le prix au producteur était alors de 700 UShs/kg de café propre, ce qui signifie que les coûts de transformation représentaient 28 pour cent du prix à la production. Une étude récente a conclu qu'avant la libéralisation de 1991/92, la taxe à l'exportation et les marges intermédiaires représentaient 70 à 80 pour cent du prix mondial réalisé. Après la suppression des taxes et les marges intermédiaires, les producteurs de café reçoivent maintenant environ 70 pour cent du prix du marché mondial (Banque de l'Ouganda, 1994). Au Kenya, les coûts de transformation du café des petits producteurs varient considérablement d'une coopérative à l'autre. Un examen de ces coûts pour 10 usines coopératives a montré qu'ils variaient de 180 à 340 dollars/tonne de café propre, contre 1,5 à 2,5 millions de dollars/tonne de café propre pour les coopératives de l'Inde (Tableau 8 : Comparaison des coûts de transformation).

Tableau 8 : Comparaison des coûts de transformation du café

Country, Type of Coffee	Cost of Milling, Grading, Bagging	Cost of Processing and Marketing
Kenya, Arabica	$41/ton	$176/ton
Costa Rica, higher valued Arabica	$66/ton	$300/ton
Uganda, Robusta	$126/ton	$448/ton*

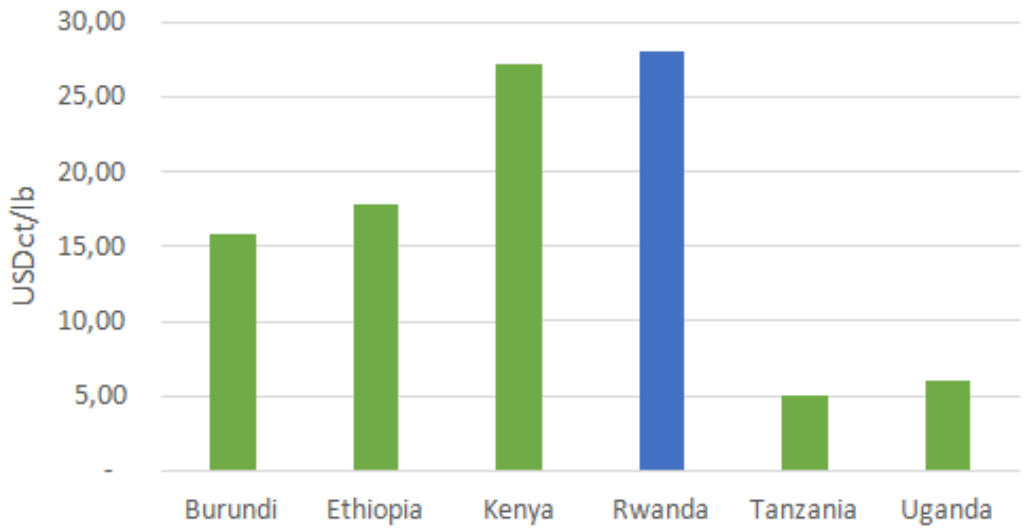
Source: World Bank Agriculture Sector Review, *1993.*

** dont 77 dollars seulement représentent les frais de transport jusqu'à la côte..*

2° Coûts de traitement des exportations d'arabica

Tout d'abord, le fait d'être un pays enclavé signifie que les coûts de transport sont généralement plus élevés. La qualité et le volume des cerises livrées en sont un aspect. Un manque de planification et ainsi qu'un manque de connaissances techniques entraînent des coûts d'entretien élevés et un manque d'accès aux marchés ou aux ressources financières. Les contraintes d'infrastructure liées à l'insuffisance des réseaux routiers dans les zones rurales se traduisent par des coûts de transport élevés et un risque de perte de qualité surtout dans les régions du pays où les escarpements définissent le paysage. Le Rwanda et le Kenya en sont des exemples à voir le Graphique 1 ci-dessous.

Graphique 1 : Coûts de traitement des exportations d'arabica pour le Burundi, l'Éthiopie, le Kenya, le Rwanda et la Tanzanie



Source: Global Coffee Platform (**GCP database)**

3° Comparaison de coûts de la main-d'œuvre et rendement de la main-d'œuvre

Il est difficile de comparer les coûts de la main-d'œuvre par hectare pour une culture donnée, car le nombre d'heures de travail peut varier considérablement d'une année à l'autre ou d'une région à l'autre. Les salaires ruraux moyens ont toutefois été comparés au Kenya, en Tanzanie et en Ouganda et se sont avérés assez similaires. Dans les principales régions productrices de café, par exemple, les salaires étaient équivalents à 19 dollars par mois en Tanzanie et en Ouganda, et à 21 dollars par mois au Kenya.

4° Comparaison de la rentabilité (revenus - coûts) du café arabica ($/ha)

La production de café au Kenya a été plus rentable en 1992/93 qu'en Ouganda et en Tanzanie. La plupart des caféiculteurs tanzaniens ont en fait perdu de l'argent au cours de cette campagne (1992/93).

Une meilleure gestion et une utilisation plus importante des intrants ont été payantes pour les agriculteurs kenyans utilisant des techniques de gestion améliorées, qui ont gagné deux fois plus d'argent que leurs homologues tanzaniens qui utilisaient à des niveaux très bas d'intrants chimiques. Afin d'examiner les raisons de cette situation, une comparaison plus détaillée des différents éléments de coût est présentée ci-dessous (Tableau 9 : Comparaison de la rentabilité du café arabica ($/ha)).

Tableau 9 : Comparaison de la rentabilité (revenus - coûts) du café arabica ($/ha)

Country	1991/92 Low Management	1991/92 Improved Management	1992/93 Low Management	1992/93 Improved Management
Kenya	- 45	198	990	2160
Tanzania			-640	
Uganda			190	513

6° Comparaison des rendements, des bénéfices et de la rentabilité

En 1993, l'Ouganda comptait 28 700 hectares plantés en Arabica, le Kenya 124000 et la Tanzanie 190842. Bien qu'il soit extrêmement difficile de comparer les rendements, car ils varient considérablement dans le temps et d'une région à l'autre, les agriculteurs kenyans ont obtenu les rendements les plus élevés et les petits exploitants tanzaniens les plus faibles. Cela semble être dû à une utilisation plus importante d'intrants (Tableau 10 : Comparaison des rendements des petits producteurs).

Tableau 10 : Comparaison des rendements des petits producteurs de café arabica : 1992/93

Country	**Average Yield, Clean Coffee, kgs/ha**
Kenya	400 – 750
Uganda	450
Tanzania	211

Source: Kenya: Central & Eastern Provinces average yields (Source: Crandall, 1993)
Uganda: National average yield (Source: World Bank, 1992)
Tanzania: National average yield (Source: Min.of Agriculture/MDB, Industry Review of Agriculture, 1993).

6° Comparaison par score de performance des pays de l'Afrique de l'Est

Pour analyser l'avantage concurrentiel dans ces pays de l'Afrique de l'Est, nous avons comparé leurs performances dans le secteur caféier et dans le commerce.

Les critères suivants ont été utilisés pour évaluer les pays les uns par rapport aux autres (cfr. Tableau 11**).**

- Performance macro-économique ;

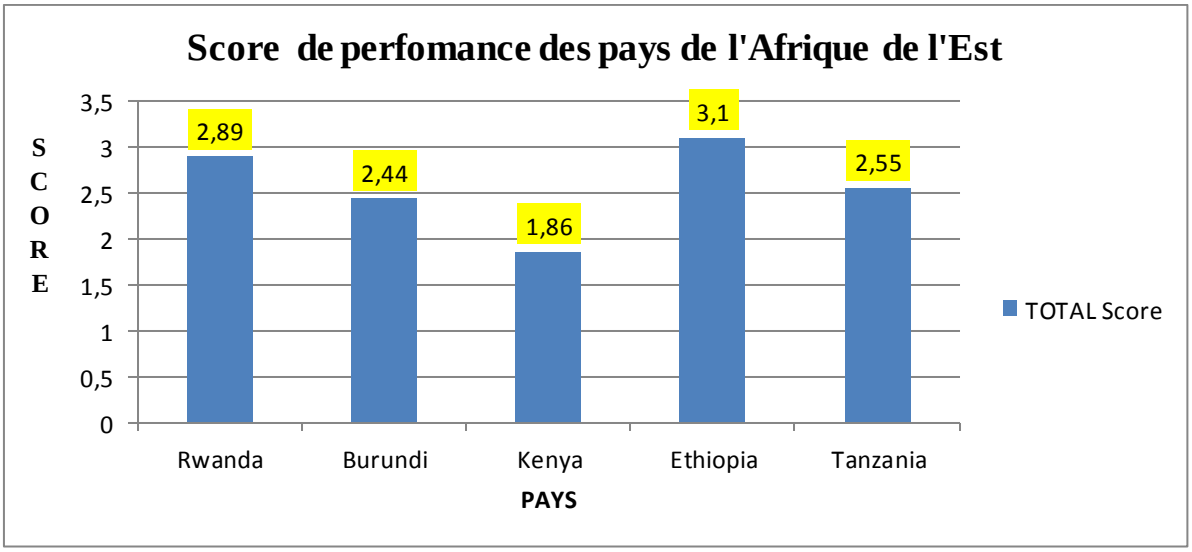
- Capacité de production ;
- Exportations ;
- Certification ;
- Valeur du café ;
- Jeunes et femmes

Tableau 11 : Scores de performances des pays de l'Afrique de l'Est

Criteria	Weight	Rwanda	Burundi	Kenya	Ethiopia	Tanzania
Macro-Economic	17%	2.87	2.33	2.82	2.95	2.78
Production	17%	1.51	1.05	1.44	2.91	1.40
Exports	17%	2.47	2.70	2.44	2.87	1.29
Certification	17%	1.72	1.75	1.55	**3.28**	1.53
Prices	17%	**4.03**	3.65	1.50	2.75	3.81
Youth & Women	17%	**4.74**	3.18	1.41	3.85	4.51

Source: Office National de Développement des Exportations Agricoles

Graphique 2 : Score de performance des pays de l'Afrique de l'Est



Source : Auteur l'aide des données de l'Office National de développement des Exportations Agricoles

II.13. La chaîne de valeur du café

Les acteurs de la chaîne de valeur du café (CVC) sont dispersés dans le monde entier. Ils sont organisés en quatre activités principales qui sont des facteurs déterminants de l'économie du café, comme suit :

- Pratiques culturales et traitement primaire des cerises en grains de café verts
- L'approvisionnement, la commercialisation et le commerce des grains de café verts
- Torréfaction des grains de café entiers, moulus ou instantanés
- La vente au détail de grains de café pour les marchés domestiques ou hors domicile.

II.13.1. Segmentation du CVC

Le café passe par quatre entités principales sur le marché mondial du café. Des agriculteurs aux négociants internationaux, en passant par les torréfacteurs et les détaillants. Le café est différencié et se voit attribuer différents prix tout au long du processus : le prix à la production payé au producteur, le prix mondial lié au café vert après l'exploitation et le prix de détail payé par le consommateur final.

II.13.2. Répartition des revenus tout au long de la CVC

La valeur totale générée tout au long de la filière café est égale au montant total dépensé par les consommateurs pour acheter des produits du café destinés à la consommation finale.

Ce total est divisé en quatre parties :

- Les revenus des producteurs de café ;
- Les revenus des transformateurs, des négociants et des exportateurs, ainsi que les recettes et les impôts perçus dans les pays producteurs ;
- Les revenus des fabricants de café, des grossistes et des détaillants, ainsi que les taxes dans les pays consommateurs ;
- Une catégorie résiduelle, comprenant les frais d'expédition, les bénéfices des expéditeurs et des financiers, et la détérioration qui se produit pendant l'expédition et la torréfaction du café.

II.14. Le marché du café en Afrique de l'Est

Sur la base de l'exemple de l'Afrique de l'Est, l'analyse de la CVC souligne à quel point les structures du marché sont oligopsoniques, des millions de petits producteurs de café vendant leur production à un nombre limité de grands acheteurs locaux et internationaux.

En tant que preneurs de prix, ces petits exploitants sont vulnérables face à un marché mondial du café contrôlé par une poignée d'acteurs dont les intérêts ne sont pas nécessairement alignés sur les leurs. Il en résulte des déséquilibres importants dans la répartition de la valeur entre les différents acteurs de la chaîne.

La part du prix de détail revenant aux pays producteurs a diminué, passant d'une moyenne de 20 % entre 1960 et 1990 à une moyenne de 13 % entre 1990 et 2010 (Talbot, 1997 ; Statistiques de l'OIC), bien que de 2011 à 2016, cette part soit remontée à 17 % (Statistiques de l'OIC).

II.14.1. Concentration et dynamique du marché

L'évolution des marchés du café en Afrique de l'Est s'est faite dans le contexte d'une déréglementation internationale dans les années 1990 et d'une libéralisation accrue des marchés nationaux du café dans les années 1990 et 2000. La consolidation des segments du commerce international et de la torréfaction a stratégiquement renforcé le pouvoir des multinationales dans les pays producteurs. Même si chaque pays d'Afrique de l'Est a ses propres exportateurs de café, quelques multinationales jouent un rôle important dans l'approvisionnement en café de plusieurs pays de cette région.

II.14.2. Le négoce mondial de café

Depuis la fin de l'Accord International sur le Café (AIC) en 1989, un processus de « bascule » du pouvoir historique des négociants au profit des torréfacteurs est à l'œuvre[31]. Les torréfacteurs ont désormais l'influence la plus forte sur la filière du café et la création de valeur associée.

[31] Daviron B. et Ponte S., Le paradoxe du café, 2007 et OMPI, Le capital immatériel dans les chaînes de valeur mondiales, 2017

Si les négociants ont perdu en influence sur l'aval de la chaîne, ils restent en position de force vis-à-vis des producteurs du fait de l'asymétrie de pouvoir de négociation en leur faveur, et continuent de jouer un rôle incontournable dans la filière pour le compte des torréfacteurs[32].

Stratégiquement positionnés comme acteurs pivot comme milieu de chaîne, entre l'amont et l'aval, ils remplissent une fonction cruciale dans l'approvisionnement de café, grâce à leur contrôle de la logistique et l'importance de leurs capacités de stockage[33].

Aujourd'hui le négoce de café est toujours un secteur concentré : en 2013, les 5 plus grands négociants géraient ainsi puisque 40% du café vert mondial[34] : les leaders sont présents de l'export du café vert dans les pays producteurs jusqu'à l'importation dans les pays consommateurs.

C'est le cas par exemple de NEUMANN KAFFEE GRUPPE qui est présents en Ethiopie, au Kenya, Pérou (via ses filiales Coinca S.A.C.) et en Colombie (via SKN Caribecafé Ltda) mais aussi en France via sa filiale Maison Jobin[35].

Les négociants sont en capacité d'effectuer des achats par lots[36], ou même groupés, afin de réduire les coûts d'approvisionnement. Ils peuvent ainsi revendre de petites quantités de café aux torréfacteurs à un prix moindre grâce à la mutualisation des volumes et effectuer des mélanges de café vert d'origines différentes en fonction des demandes. Leurs entrepôts peuvent aussi servir à échelonner l'approvisionnement des usines de leurs clients en fonction des besoins[37]. Cette capacité logistique est un savoir-faire apprécié des torréfacteurs qui ont recours aux négociants y compris pour leurs achats directs auprès des producteurs **(**Entreprises exportatrices et négociants **cfr. Tableau 12 ci-dessous).**

[32] Daviron B. et Ponte S., Le paradoxe du café, 2007 et OMPI, Le capital immatériel dans les chaînes de valeur mondiales, 2017
[33] Duke 2014
[34] World Bank Group, Overview of the Global Coffee Sector Supply Chain, 2014
[35] Sur le site internet de Neumann Kaffe Gruppe, « Group Companies », consulté en ligne de 28 juin 2018 http://www.nkg.net/groupcompanies
[36] Un « lot » correspond à un container, comprenant soit 17,5 tonnes de café si en sacs de 60kg ou 21 tonnes de café si en vrac

Tableau 12 : Principales entreprises exportatrices et négociants de l'EAC

Entreprise	Siège social	Présence en EAC
Neumann Gruppe	Allemagne	Burundi, Kenya, Tanzanie, Ouganda
Ecom	Suisse	Kenya, Ouganda
Olam	Singapour	Burundi, Tanzanie, Ouganda
Volcafe (ED&F Man Holdings)	Royaume-Uni	Kenya, Tanzanie, Ouganda
Louis Dreyfus	France	Burundi, Kenya, Tanzanie, Ouganda
Sucafina	Suisse	Burundi, Tanzanie, Ouganda, Rwanda
Armajaro	Royaume-Uni	Kenya, Tanzanie, Ouganda

Source : Sites web des Entreprises de café, 2013

II.14.3. Gouvernance du marché de café

Le marché du café est très organisé. La coordination s'effectue principalement en aval de la CVC par le biais de taxes et de droits de douane sur les marchés de consommation. Presque tous les pays importateurs de café ont éliminé les droits d'importation sur le café vert. Pour le café transformé, les taxes à l'importation varient en fonction des types de partenariats économiques ou d'accords commerciaux bilatéraux conclus avec les pays producteurs. Par exemple, le Cameroun, la Côte d'Ivoire, le Kenya, la Papouasie-Nouvelle-Guinée, la République-Unie de Tanzanie et l'Ouganda ont des accords de partenariat privilégiés avec l'Union européenne qui les exemptent de droits d'importation pour le café vert et le café transformé (ECF, 2011)[38]. Lorsqu'ils sont appliqués, les droits de douane constituent des barrières à l'entrée pour les pays producteurs désireux de développer des capacités de torréfaction orientées vers l'exportation (Systèmes de marchés de l'EAC cfr. Tableau 13 ci-dessous).

[38] European Coffee Federation

Tableau 13 : Différents systèmes de marchés dans la région de l'EAC

Pays	Enchères	Vente directe
BURUNDI	un comité de vente appelé « comité de commercialisation » représenté par les différentes parties prenantes dont l'ODECA supervise la qualité du café à vendre aux enchères.	Ventes directes de café nécessitent un exportateur agréé. Ensuite, l'exportateur peut s'engager directement avec les acheteurs pour négocier les achats de café.
KENYA	Les ventes aux enchères de café ont lieu tous les mardis à la bourse du café de Nairobi sous la supervision de l'association des producteurs et commerçants de café du Kenya.	Les ventes directes sont souvent appelées « deuxièmes fenêtre ». Les agents de commercialisations sont autorisés à faire de la vente directe, mais le contrat avec les acheteurs doit être enregistré auprès de la CBK. Le conseil d'administration ratifie le contrat après avoir inspecté et analysé la qualité et la valeur du café conformément au contrat.
RWANDA	Le gouvernement est moins directement impliqué dans le secteur café. Cependant, le gouvernement aide à fixer le prix de référence hebdomadaire.	Pas d'obligation supplémentaire d'effèctuer des ventes aux enchères
OUGANDA	Aucune vente aux enchères n'est organisée, mais les exportateurs doivent enregistrer leurs exportations auprès de l'UCDA	Pas d'obligation supplémentaire d'effèctuer des ventes directes
TANZANIE	La vente aux enchères est organisée tous les jeudis pendant la période de récolte du café.	Les ventes directes ne sont autorisées que si les exigences imposées par TCB sont remplies et peuvent s'avérer plus élevées.

Source : (Café du Burundi ; Banque Mondiale ,2011) ;(Ambassade de la République de Kenya au Japon) ;(Usaid ,2011)

II.15. Contraintes et opportunités dans le secteur du café en Afrique de l'Est

1. Contraintes

Sur base de la littérature, certains défis auxquels est confronté le secteur du café des pays d'Afrique de l'Est sont mis en évidence ci-dessous :

- **Qualité et productivité**

La part de l'Afrique dans la production mondiale de café a considérablement diminué au cours des 50 dernières années. Dans la plupart des pays africains, les rendements sont faibles et la qualité du café est irrégulière et en baisse. La détérioration de la qualité résulte de la disparition progressive des cultivars de haute qualité au profit de plants à faible rendement, mais aussi de l'absence de mécanismes adéquats de résilience face aux sécheresses, aux insectes et autres parasites et maladies. Les caféiculteurs sont fortement limités par le manque de capacité et de sensibilisation aux techniques agricoles modernes, aux pratiques de récolte et de post-récolte. Le vieillissement des arbres, la dégradation des sols et les effets négatifs du changement climatique constituent des contraintes supplémentaires.

- **Coûts de production**

Pour produire du café, il faut disposer de terres, de plants de café, de main-d'œuvre agricole et d'intrants, d'infrastructures de traitement et de stockage, ainsi que d'autres infrastructures d'appui (par exemple, transport, énergie et télécommunications). Ces éléments sont limités dans la plupart des pays analysés, ce qui a une incidence négative sur les revenus des agriculteurs et des pays producteurs.

- **Des prix bas et volatiles**

Le manque de connaissances et de capacités techniques pour prévoir le comportement du marché du café est une source importante de vulnérabilité pour les producteurs de café. Ils prennent des décisions sur la base des informations disponibles à ce moment-là, mais les fluctuations imprévues du marché leur causent de graves préjudices.

- **Accès aux marchés et aux services**

L'accès limité aux informations sur les demandes et les préférences des consommateurs réduit la capacité des producteurs de café à tirer pleinement parti des opportunités liées à leur culture. Cet environnement d'information asymétrique entre producteurs et consommateurs pénalise les producteurs qui ne sont pas en mesure de prendre des décisions éclairées en matière d'investissement, de gestion des risques et d'adoption de technologies.

- **Effets sur l'environnement**

Les effets négatifs du changement climatique (conditions météorologiques extrêmes, résistance des ravageurs et des maladies) menacent l'approvisionnement en café à moyen et long terme. Parallèlement, certaines pratiques de production du café peuvent contribuer à la dégradation de l'environnement en raison d'une utilisation inappropriée de l'eau et des intrants chimiques, ainsi que d'autres pratiques non durables.

Les consommateurs étant de plus en plus soucieux de réduire leur empreinte carbone, certaines pratiques devront être modifiées. À cet égard, les producteurs qui peuvent adopter des pratiques de production durables récolteront les bénéfices associés aux cafés dits durables.

2. Opportunités

- **Maximiser la valeur et le volume du café brut**

L'écosystème approprié de l'Afrique de l'Est offre aux producteurs de café de la sous-région des possibilités d'accroître la valeur et le volume de leur production vu sa variété de café, sol volcanique et situation géographique près de l'équateur. Cet objectif peut être atteint, entre autres, en renforçant les capacités nationales, notamment par des infrastructures appropriées, une formation adéquate, l'amélioration des variétés de plants de café, la protection contre les ravageurs, les maladies et la contamination pendant le stockage, la production d'un café de qualité constante et sans défaut, la promotion de l'utilisation de bonnes et meilleures pratiques agronomiques, la recherche et le développement de nouvelles technologies, et l'augmentation de la capacité de production. Renforcer la gouvernance stratégique et la coordination de l'approvisionnement en café, l'un des moyens d'assurer la durabilité de la CVC est de mettre en place un meilleur mécanisme de coordination internationale et régionale. Le renforcement du pouvoir de négociation de ces pays pourrait accroître les revenus qu'ils tirent du café.

- **Stimuler la consommation intérieure**

Le développement de la consommation intérieure permettrait aux producteurs de mieux connaître les exigences des consommateurs en termes de qualité, afin d'ajuster différents paramètres tout au long du processus de production. En outre, l'expansion du marché intérieur constituerait une alternative à l'imprévisible marché de l'exportation et donnerait un coup de fouet à une industrie locale de torréfaction.

- **Exploiter les avantages des niches**

L'exploitation de marchés de niche à forte valeur ajoutée, tels que ceux des cafés de spécialité, des cafés certifiés équitables et biologiques, des cafés de terroir, des cafés d'origine unique ou de marque, offre des opportunités aux pays d'Afrique de l'Est et à d'autres pays qui produisent de petites quantités de cafés de haute qualité. Ces initiatives peuvent contribuer à diversifier les acheteurs dans la région et à encourager le commerce direct, ce qui garantirait des revenus plus élevés et plus stables aux petits exploitants.

- **Promouvoir une économie du café durable**

Le nombre croissant d'initiatives de certification du café peut améliorer la position des petits exploitants dans la CVC mondiale. Ces nouvelles formes d'organisation encouragent les parties prenantes à s'engager dans des relations à long terme et des transactions directes. Elles favorisent également les bonnes pratiques agricoles et de transformation. L'amélioration de la qualité et de l'efficacité de la chaîne qui en découle garantit à son tour un revenu plus équitable aux agriculteurs.

CHAPITRE III. METHODOLOGIE DE RECHERCHE

Le présent chapitre est consacré à la méthodologie employée pour répondre à la question de recherche et aux objectifs fixés .Dans ce chapitre, nous faisons la description de la zone d'étude et la méthodologie que nous avons utilisée dans le cadre d'analyse de la gouvernance et de la performance des chaines de valeur dans les pays producteurs du café arabica de l'Afrique de l'Est. En nous inspirant des travaux de Palpacuer, Balas (2010) et de Rastoin, Ghersi (2010), quatre étapes méthodologiques peuvent être indiquées pour mener une analyse CGV appliquée à la filière café des pays de l'Afrique de l'Est :

- Le séquencement des activités,
- La délimitation de l'espace géographique et économique pertinent,
- L'identification du cadre institutionnel et,
- L'analyse des modes de gouvernance et de coordination.

Ces quatre étapes nécessitent une collecte importante d'une mosaïque d'informations concernant les relations inter-organisationnelles : contrats, échanges inter-filières, sous-traitance, etc. Ces informations permettront d'identifier et de caractériser les relations des acteurs clés. Ces derniers doivent faire l'objet d'un intérêt particulier en termes de rapports aux institutions et à l'environnement concurrentiel. Dans ce sens, une étude détaillée sur l'analyse de la gouvernance et de la performance des chaînes de valeur dans les pays producteurs du café arabica de l'Afrique de l'Est sur une période allant de 1990 à 2020 et complétée par des données secondaires seront mobilisées pour caractériser les modes de gouvernance et de coordination de la filière café arabica.

III.1. Choix des variables et description de la zone d'étude

D'abord, la culture du café ne constitue pas en elle-même une entreprise, mais compte plusieurs types d'entreprises au sein d'une filière du café pouvant être associés aux étapes du cycle de vie du produit. Aussi, comme le but est d'analyser la gouvernance et la performance des chaînes de valeur dans les pays producteurs du café arabica de l'Afrique de l'Est, ce travail s'est appuyé pour l'essentiel sur trois techniques :

- la recherche documentaire sur les concepts de gouvernance, filière, chaine de commodité, chaine globale de commodité et chaine globale de valeur ;

- l'identification de la structuration de la chaîne de valeur café dans les pays producteurs du café arabica : BURUNDI, RWANDA, TANZANIE, KENYA ET ETHIOPIE ;
- l'utilisation des données des sources secondaires pour l'analyse.

La revue de la littérature nous a permis d'organiser une grille de lecture sur la filière café. Cette dernière a servi à mettre en évidence des similitudes et des différences du point de vue de la gouvernance entre les filières café de chacun de ces pays pour mieux cerner les principales typologies de gouvernance et de ressortir l'hypothèse de la recherche.

- Le premier niveau de lecture est constitué par les cinq modes de gouvernance de la CGV.
- Le second niveau de lecture permet de distinguer trois modes de coordination.

Pour repérer les acteurs dominants et dynamiques de la filière, déterminer les degrés d'intégration des activités au sein de la filière, la méthode utilisée est l'analyse de la Chaîne Globale de Valeur (CGV) en s'appuyant sur les modalités de gouvernance des CGV et sur le paradigme Structure, Conduite et Performance (SCP).

Ainsi, la structure de la gouvernance de la filière café du BURUNDI, RWANDA, KENYA, TANZANIE et L'ETHIOPIE a été identifiée l'une après l'autre.

Cette analyse comporte deux approches :

- une approche de filière ;
- une approche de chaîne Globale de valeur.

Dans la perspective de dégager le lien de causalité entre la gouvernance de la chaîne de valeur et la performance de la filière café arabica, l'analyse des données secondaires élaborées par des structures productrices de données statistiques sur café arabica selon plusieurs variables des pays de la Communauté d'Afrique de l'Est et l'Éthiopie producteurs du cafe arabica a été réalisée.

Ces variables sont principalement:

- la production
- la consommation
- l'exportation
- le prix reçus par les caféiculteurs
- le rendement (kg /ha)

Les informations nécessaires dans cette recherche ont été collectées dans des résumes de conférence, des archives publiques, mémoires et des articles publiés principalement par: ICO, CNUCED, FAOSTAT, CIRAD, BASIC, ITC et AGRITROP.

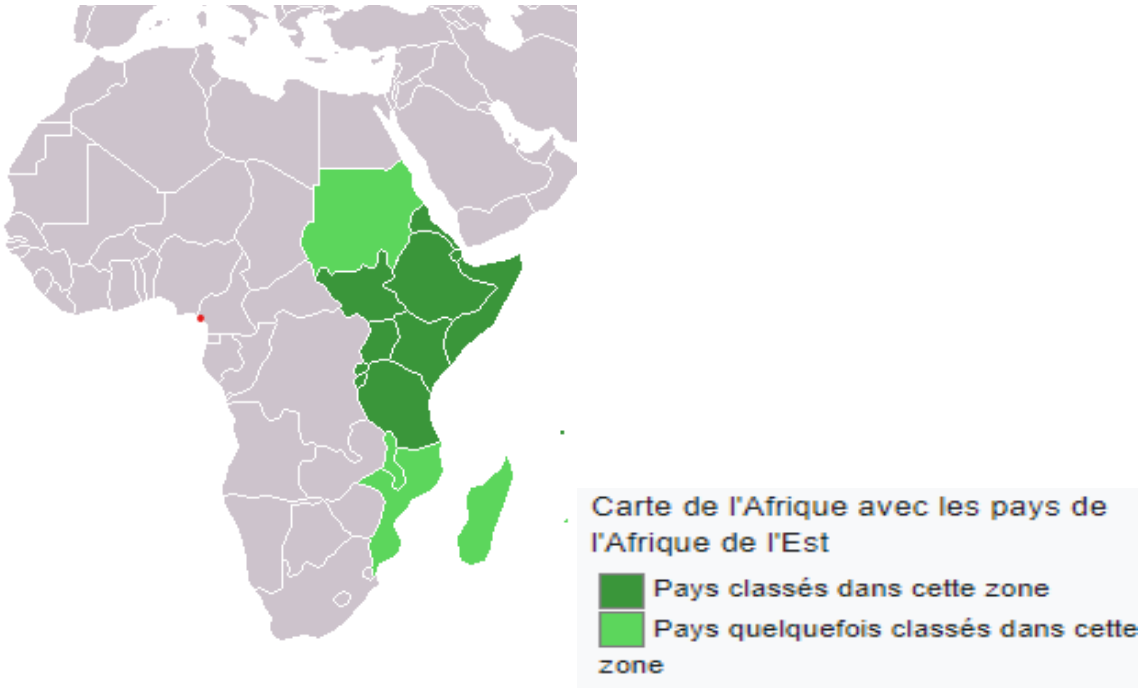
En outre, les autres informations en rapport avec la filière café arabica dans le monde ont été trouvées sur l'internet. Ces données secondaires ont contribué pour la rédaction du mémoire et la réalisation des tableaux et figures.

L'étude porte sur les Pays de l''Afrique de l'Est sur une période allant de 1990 à 2020. Région de production du café arabica. Elle désigne généralement les pays de la vallée du Grand Rift africain dont : le Kenya ;la Tanzanie ; le Rwanda ; le Burundi et l'Éthiopie.
La population totale de ces pays est de : 227746737 Habitants

Ces pays couvrent une superficie totale de : 2706723 Km^2

Densités : Rwanda : 467.7 hab. /Km^2 ;
Burundi : 398.7 hab. /Km^2 ;
Ethiopie : 88 hab. /Km^2 ;
Kenya : 72.02 hab. /Km^2 ;
Tanzanie : 64 hab. /Km^2

Figure 2 : Carte de l'Afrique avec les pays de l'Afrique de l'Est



Source : fr.wikipédia.org. Consulté le 28/10/2023

III.2. Justification du choix de la zone d'étude

La zone d'étude est choisie parce que le café y est un pivot de l'économie depuis les années 1920. Dans l'Afrique de l'Est et l'Ethiopie moderne, l'aspiration à la continuité et à l'unité a encouragé les Etats à conduire des politiques d'intégration, soit à travers le biais de plans de développement ou soit par d'accords régionaux. Dans une certaine mesure, le développement de la caféiculture a parfaitement servi cet objectif :en se pérennisant et s'étendant ,elle a permis aux petits producteurs d'intégrer les modes de fonctionnement et les codes du développement. Ces pays, ensemble, peuvent faire davantage pour tirer parti des micromarchés à forte valeur ajoutée et prendre des mesures pour garantir la pérennité de leur offre, en particulier dans le contexte d'une demande croissante. Ces mesures pourraient consister notamment à renforcer la capacité des pays à améliorer les variétés de café, à promouvoir de meilleures pratiques agricoles, à améliorer la répartition des recettes du café entre tous les acteurs de la chaîne de valeur, notamment en augmentant la part revenant aux producteurs, et à stimuler la consommation intérieure.

III.3. Analyse des données

Dans cette partie, nous avons proposé des éléments d'analyse pour répondre à la problématique de la recherche pour parvenir à une synthèse de notre analyse et des recommandations nécessaires.

L'analyse secondaire des données consiste à utiliser des données anciennes pour valider de nouvelles hypothèses. Les comparaisons internationales posent d'énormes problèmes de coût et d'organisation et illustrent également l'importance du rôle que doit jouer l'analyse secondaire.

Il est quelquefois possibles de localiser des sources de données de pays différents qui ont suffisamment de questions en commun pour pouvoir servir de support à une étude comparative. Par exemple une base de données a été conçue par l'ICO de sorte à permettre la meilleure comparaison possible entre les pays de l'Afrique de l'Est, bien que les mesures des variables et du degré d'approfondissement des thèmes varient inévitablement.

Pour le cas qui nous concerne, le tableur Excel est notre outil d'analyse des données.

Cet outil a généré des graphiques sur les variables comme :

- la production
- la consommation
- l'exportation
- le prix reçus par les caféiculteurs
- le rendement (kg /ha)

Ensuite l'analyse graphique nous a permis de localiser les tendances haussières ou baissières marquées de ces différentes variables retenues pour cette étude dans la filière café arabica de chaque pays faisant l'objet d'étude .

CHAPITRE IV. RESULTATS ET DISCUSSIONS

Dans ce chapitre, nous avons proposé des éléments d'analyse pour répondre à la problématique de cette recherche pour enfin parvenir à une synthèse de notre analyse et des recommandations nécessaires.

IV.1. Présentation des résultats

IV.1.1. Gouvernance des chaines de valeur de la filière café au Burundi

Le processus de transformation ainsi détaillé permet une meilleure compréhension de la filière du café du Burundi et des différents acteurs qui y interviennent.

- Le circuit de production et de transformation caféicole débute avec **les producteurs**. La Confédération Nationale des Associations de Caféiculteurs du Burundi (CNAC), membre actif de l'Intercafé, représente les caféiculteurs au niveau national. Un recensement effectué en 2007 a indiqué qu'il y aurait environ 590 000 producteurs de café au Burundi (Ministère de l 'Agriculture et de l'Elevage, 2015, p.27).
- Les **stations ou usines de lavage-dépulpage** constituent la deuxième étape du processus (pour le café *fully washed*) et sont gérées par les SOGESTALS, des coopératives disposant de petites stations de lavage et des acteurs privés. Cinq SOGESTALs sont responsables de la gestion des usines publiques de lavage-dépulpage et sont réparties entre les grandes zones de production du pays, à savoir les régions de Mumirwa, Kirimiro, Kayanza, Ngozi et Kirundo-Muyinga. Depuis 2012, une trentaine de coopératives ayant leurs propres stations de lavage ont vu le jour[39]. Enfin, avec la réforme du secteur, certaines des usines ont été privatisées et de nouvelles ont été construites par des sociétés privées.
- **Les usines de déparchage**, qui concernent tant le café *fully washed* que le café *washed*, sont quant à elles gérées par neuf sociétés, à savoir : SODECO (détenue à 82 pour cent par l'Etat burundais), BUDECA, CBC, SONICOFF, COFICO, SIVCA, WEBCOR, BUCAFE, IKAWA NZIZA[40].

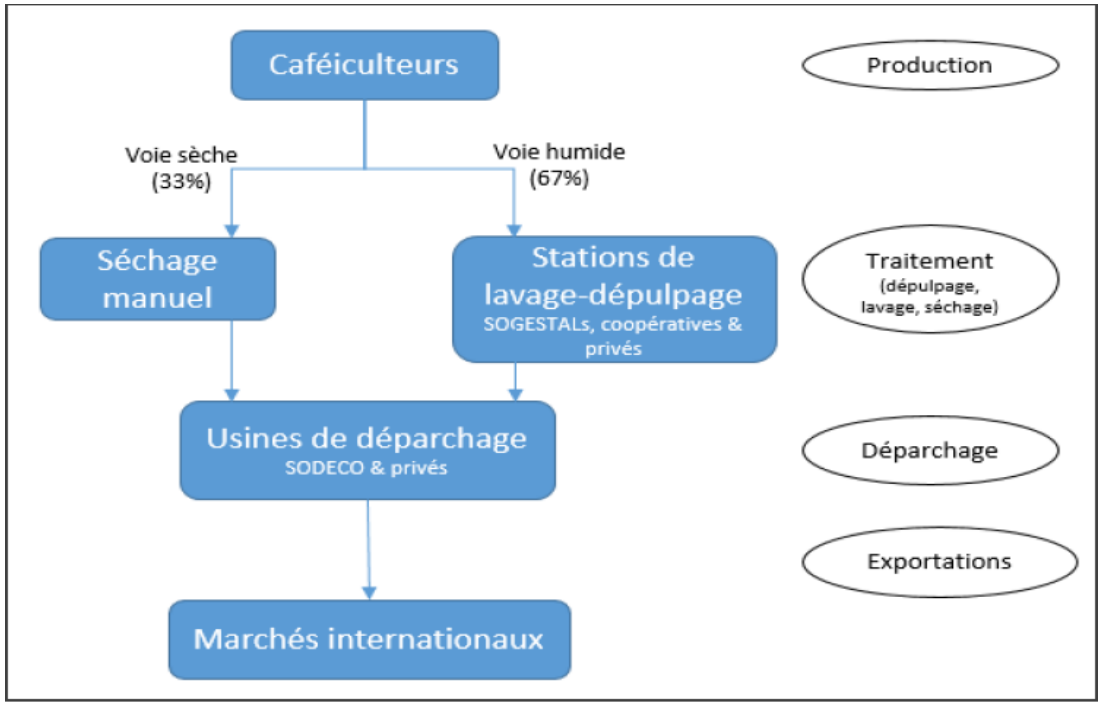
[39] Source : informations informelles obtenues auprès de Mr Oscar Baranyizigiye de l'INTERCAFE, le 25 février 2016.
[40] Source*:* ARFIC, 2015; Intercafé, 2015; FAOSTAT, 2015.

- Comme déjà mentionné plus haut, depuis la réforme de la filière les exportateurs de café sont principalement des sociétés privées ainsi que des coopératives. Ces sociétés d'exportation sont regroupées au sein de l'Association Burundaise des Exportateurs de Café (ABEC).

La vente aux enchères constituait le principal mode de commercialisation depuis 1991. Toutefois, il est de plus en plus fait recours à la vente directe et aux appels d'offres depuis 2005.

- Quant à l'Etat burundais, il intervient dans la filière de par sa présence dans différentes sociétés mixtes, telles que les SOGESTALS, la SODECO et l'ARFIC. L'ARFIC (anciennement l'OCIBU) « a pour mission de servir d'organe de l'Etat afin d'assurer le respect des règles et de fonctionnement dans la filière café, de centraliser et de diffuser toute information tant technique, agronomique, économique que financière relative à ladite filière. Elle est chargée du contrôle de la qualité, de l'information aux opérateurs de la filière café afin de donner à celle-ci toutes les caractéristiques d'une filière concurrentielle et de réunir ainsi toutes les conditions pour permettre une rémunération équitable à toutes les professions en mettant une attention particulière aux caféiculteurs. Elle joue également le rôle de Conseil de l'Etat dans le domaine de l'industrie de production, de transformation, de commercialisation et de la promotion de l'image du café burundais tant sur le plan national qu'international » (ARFIC, 2016) (Résumé des intervenants dans la filière du café au Burundi cfr. Figure 3).

Figure 3 : Intervenants dans la filière du café au Burundi



Source : Auteurs, sur base de Kimonyo et Ntiranyibagira (2007) et Lange et Ntiranyibagira (2008)

Le secteur café est aujourd'hui régulé par l'Office pour le Développement du Café au Burundi (ODECA=anciennement ARFIC) qui élabore les règlements, délivre les licences d'exploitation et d'exportation ainsi que les principaux documents nécessaires à l'exportation du café.

L'ODECA est aussi en charge des laboratoires de contrôle de qualité et délivre les certificats de qualité après la dégustation. Ces raisons prouvent à suffisance que la filière café Burundaise est directement contrôlée par l'Etat à travers son Office pour le Développement du Café au Burundi (ODECA).

L'impact de la chaîne de valeur du café s'étend à plusieurs autres secteurs par le biais de liens en amont et en aval (intrants, transformation, transport, services financiers, taxes, etc..).

Au Burundi, dans la filière café, les modèles de gouvernance dominants sont :

- un système de gouvernance captive car le contrôle et la coordination de la chaîne sont entièrement pilotés par l'ODECA. La coordination explicite et l'asymétrie de pouvoir sont hautes. Les informations à travers la filière café circulent donc de manière unidirectionnelle ;
- un système de gouvernance relationnelle car il y a une dépendance mutuelle entre les membres de la coopérative. Une asymétrie plus ou moins forte et la proximité physique des caféiculteurs caractérisent cette filière.

IV.1.2. Gouvernance des chaines de valeur de la filière café au Rwanda

Depuis son introduction au pays en 1904, le café a toujours été exploité individuellement par les producteurs généralement pauvres et isolés dans des collines de par les zones caféicoles du pays. Après la libéralisation de la filière café au Rwanda amorcée en 1995, les caféiculteurs se sont regroupés en coopératives afin de produire et de commercialiser un café de qualité garantissant les prix meilleurs sur le marché international. Le but de cette structuration était de briser l'isolement et les spéculations des intermédiaires commerçants, afin de lutter contre la pauvreté qui rongeait la plupart des ménages producteurs vivant dans les zones rurales. L'Office des cultures industrielles du Rwanda (OCIR café) domine l'ensemble de la filière en contrôlant les superficies plantées, le réseau des centres de dépulpage, la distribution gratuite des plants et des pesticides, le commerce, la qualité du produit, son conditionnement et les ventes.

Depuis quelques années, l'OCIR café exporte lui-même et essaie de diversifier sa clientèle. Afin de dynamiser le secteur café qui est en perte de vitesse mais qui demeure le plus important pourvoyeur de devises du pays, l'Etat a décidé la mise en œuvre d'un projet filière café prévoyant l'organisation des producteurs. Il envisage la suppression du système de rémunération stabilisée, la libéralisation de l'approvisionnement en intrants et du dépulpage des cerises.

Dans la filière café rwandaise, les modèles de gouvernance dominants sont :

- un système de gouvernance captive car le contrôle et la coordination de la chaîne est dominée par l'OCIR café au compte de l'Etat ;
- une symétrie de pouvoir est relativement forte de ce fait que l'OCIR café domine l'ensemble de la filière ;

- un système de gouvernance relationnelle car au Rwanda le mouvement coopératif est très développé entre les caféiculteurs. on observe une symétrie plus ou moins forte entre les caféiculteurs.

IV.1.3. Gouvernance des chaines de valeur de la filière café au Kenya

Au Kenya, les grandes plantations équipées de leurs propres usines de dépulpage côtoyaient de petits fermiers organisés en coopératives primaires. Ce sont ces dernières qui se chargent du traitement du café par voie humide. Ce café est ensuite acheminé vers les usines de déparchage appartenant à l'union des coopératives des planteurs du Kenya qui est une fédération de 25 unions régionales représentant 260 sociétés primaires. Ces dernières, de même que la fédération, sont sans but lucratif et prélèvent sur la filière un montant juste équivalent à leurs frais d'opération. On comprend que dans ces conditions le produit reste sous le contrôle des producteurs jusqu'à l'exportation dans la mesure où les maillons intermédiaires font partie de leur patrimoine. Le paiement des producteurs a lieu en tranches. Le café acheté par la fédération est vendu sur le marché international et local mais une partie est orientée vers les stocks régulateurs dans le cadre de l'application du plan de rétention de l'Association des Pays Producteurs du Café (APPC). Les associations de producteurs ont la possibilité depuis 1985 de vendre directement une partie de leur production sur le marché international par l'entremise d'une compagnie« expocafé » qu'elles ont créée à cet effet.

Le café produit en dehors des coopératives est drainé par les intermédiaires vers les exportateurs privés et les torréfacteurs locaux. A l'instar de l'Amérique latine, le poids du secteur associatif est sans équivoque.

Le Kenya après maintes hésitations a rompu le monopole de l'exportation qui jusqu'en mai 2002 était sous la responsabilité d'une structure publique qui procédait à des ventes par enchères et au contrôle de la qualité. Les réformes structurelles envisagées dans le cadre des programmes d'ajustement structurel tentent de créer de l'espace pour les usiniers privés au niveau des zones desservies par les coopératives et à libéraliser l'organisation des enchères.

Au Kenya, les modèles de gouvernance dominants dans la filière café sont :

- La Gouvernance par le marché car les caféiculteurs peuvent vendre directement une partie de leur production sur le marché international par l'entremise d'une compagnie « expocafé ». Ce mode de gouvernance est caractérisé par une symétrie faible d'information et le mécanisme central est le prix ;
- La gouvernance relationnelle grâce à cette dépendance mutuelle, spécificité des actifs peu élevée et la proximité physique des caféiculteurs .L'asymétrie de rapport est plus ou moins forte ;
- Le Mécanisme central régissant ce mode de gouvernance est l'autorité.

IV.1.4. Gouvernance des chaines de valeur de la filière café Ethiopien

L'Éthiopie est naturellement riche en variétés de cafe, ce qui lui permet de bénéficier de la différenciation des marchés et des produits. En effet, l'Ethiopie dispose d'un avantage comparatif important dans la production de café biologique, qui constitue en fait plus de 90 % de sa production totale. En Ethiopie, trente-quatre unions coopératives, notamment l'Union coopérative des producteurs de café d'Oromia est devenues parties prenantes des échanges internationaux. Les coopératives jouent un rôle moteur dans la réduction de la pauvreté et participent à la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement en favorisant : un meilleur accès de leurs membres à des services, à des prix hautement compétitifs, l'augmentation de leur revenu résultant de la suppression des intermédiaires et de la réduction des coûts de production; l'amélioration des méthodes de production au moyen d'activités éducatives et de formation pour les membres des coopératives.

En Ethiopien, les modèles de gouvernance dominants dans la filière café sont :

- Gouvernance par le marché car les caféiculteurs peuvent vendre directement une partie de leur production sur le marché international, Asymétrie faible d'information entre producteurs. Le mécanisme central qui régit ce système de gouvernance est le prix ;
- Gouvernance modulaire caractérisée par un libre choix de partenaires du côté des fournisseurs, un avantage comparatif important dans la production de café biologique ;
- Asymétrie relativement faible d'information ;

- Mécanisme central qui régit ce système de gouvernance est l'autorité ;
- Gouvernance relationnelle caractérisée par une dépendance mutuelle, une spécificité des actifs moins élevée et une proximité physique des producteurs.

IV.1.5. Gouvernance des chaines de valeur de la filière café en Tanzanie

Avant 1990, le *State Coffee board* et le syndicat des coopératives étaient responsables de la commercialisation du café. Il y a trois façons pour un agriculteur de vendre son produit. Le marché intérieur est celui où le produit est vendu à un prix décidé directement par l'agriculteur, il peut aussi s'adresser directement aux acheteurs privés, ou bien passer par des groupements ou coopératives de producteurs. Cette dernière pratique est la plus courante pour les petits agriculteurs en raison de la faiblesse des rendements par agriculteur.

Une fois que les acheteurs privés et les coopératives ont reçu une quantité importante de produit, ils peuvent vendre leurs marchandises au marché de Moshi ou bien l'exporter directement.

Les producteurs de haut rang sont autorisés à ne pas utiliser le marché aux enchères et peuvent vendre leur café directement à l'étranger, aux torréfacteurs. Cette politique a été mise en place par le *Tanzanian Coffee Board* (TCB) pour permettre aux agriculteurs et aux entreprises locales de construire une relation à long terme avec les acheteurs internationaux. En 1991, le conseil du commerce équitable du Japon a décidé que tout le café tanzanien pouvait adopter le label *Kilimandjaro café*, quelle que soit la région effective de production. Sous l'impulsion de petites coopératives de producteurs devenues pérennes, et soutenues par les autorités, la qualité du café tanzanien et sa réputation dans le monde n'ont fait qu'augmenter**.** Il rivalise aujourd'hui sur les marchés internationaux avec le café du voisin kenyan.

En Tanzanie, les modèles de gouvernance dominants dans la filière café sont :

- Gouvernance par le marché car les caféiculteurs peuvent se choisir des acheteurs de leur production. Ce modèle de gouvernance est caractérisé par une asymétrie d'information faible entre acteurs clés .Le mécanisme central qui régit ce système de gouvernance est le prix ;

- Gouvernance captif grâce au conseil du commerce équitable du Japon qui a décidé que tout le café tanzanien pouvait adopter le label *Kilimandjaro café*, quelle que soit la région effective de production,
- Gouvernance relationnelle caractérisée par une dépendance mutuelle, une spécificité des actifs moins élevée et une proximité physique des producteurs. L'asymétrie d'information est plus ou moins forte. Le Mécanisme central qui régit ce système de gouvernance est l'autorité.

Tableau 14 : Synthèse de mode de gouvernance des chaînes de valeur de la filière café dans certains pays de l'EAC et Ethiopie

Gouvernance / Pays	Marché	Modulaire	Relationnelle	Captive	Hiérarchie
Burundi			Mouvement coopératif des caféiculteurs (dépendance mutuelle entre les membres de la coopérative et la proximité physique et relationnelle entre caféiculteurs).	L'Etat intervient dans la filière à travers les sociétés publiques ou mixtes (dépendance transactionnelle de caféiculteurs de la chaîne vis-à-vis de l'ODECA). Les coûts de changement de partenaire sont élevés. La coordination explicite et l'asymétrie de pouvoir sont hautes. Les informations circulent de manière unidirectionnelle.	
Ethiopie	Les caféiculteurs peuvent vendre directement une partie de leur production sur le marché international.	Le libre choix de partenaires du côté des fournisseurs et les clients travaillent avec plusieurs partenaires.	Mouvement coopératif des caféiculteurs (dépendance mutuelle, une spécificité des actifs moins élevée et une proximité physique et relationnelle entre les caféiculteurs).		
Kenya	Les caféiculteurs peuvent vendre directement une partie de leur production sur le marché international par l'entremise d'une compagnie		Mouvement coopératif des caféiculteurs (dépendance mutuelle, une spécificité des actifs moins élevée et une proximité physique et relationnelle entre les caféiculteurs).		

	« expocafé ».				
Rwanda			Mouvement coopératif des caféiculteurs (dépendance mutuelle, une spécificité des actifs moins élevée et une proximité physique et relationnelle entre les caféiculteurs).	la filière café rwandaise est dominée par l'OCIR café au compte de l'Etat.	
Tanzanie	Les caféiculteurs peuvent se choisir des acheteurs de leur production.		Mouvement coopératif des caféiculteurs (dépendance mutuelle, une spécificité des actifs moins élevée et une proximité physique et relationnelle entre les caféiculteurs).	Grâce au conseil du commerce équitable du Japon qui a décidé que tout le café tanzanien pouvait adopter le label *Kilimandjaro café*, quelle que soit la région effective de production,	

IV.2. Discussion des résultats

Un mémoire est l'aboutissement d'un travail de recherche présentant de limites. Les limites existent dans toute recherche malgré la richesse des données ,les reconnaître offre la possibilité de fournir des idées pour les recherches futures. Ainsi,nous sommes conscients des limites de ce travail de recherche car aucune recherche n'est sans faille et ne couvre tous les angles possibles. Nous avons rencontré le problème d'accès à certains acteurs clés de la filière café de chaque pays concerné pour avoir des données brutes émanant d'une source primaire et fiable. En raison de cet accès limité nous nous sommes contentés des données secondaires. Ainsi ,dans le but de limiter cet impact dû à l'usage des données secondaires , une enquête statistique aurait été plus éfficace afin d'utiliser les données brutes recuiellies sur la filière cafè arabica de chaque pays de l'Afrique de l'Est. Dans des recherches futures,les données brutes pourront porter par exemple sur les coûts de productions chez les caféiculteurs. La maitrise des coûts de production aidera à capter suffisamment la performance des chaines globales de valeur de chaque pays de l'Afrique de l'Est dans le secteur caféier.

Les coûts de production sont difficiles à évaluer car les petits producteurs ont recours au travail familial et occasionnellement au travail salarié. L'absence de comptabilité est également un facteur limitatif de l'évaluation des coûts de production. Dans la quasi-totalité des pays, les producteurs de café n'ont pas de systèmes structurés de contrôle des coûts de production. Il n'existe pas d'indicateurs fiables permettant de comparer les performances des producteurs selon les facteurs habituellement utilisés pour évaluer la compétitivité économique.

Cette analyse vise à comparer les données des séries chronologiques élaborées par des structures productrices de données statistiques selon plusieurs variables.

Ces variables sont notamment :

- La production du café
- L'exportation du cafè
- Le prix distribué aux producteurs
- Le rendement du café
- La consommation du café

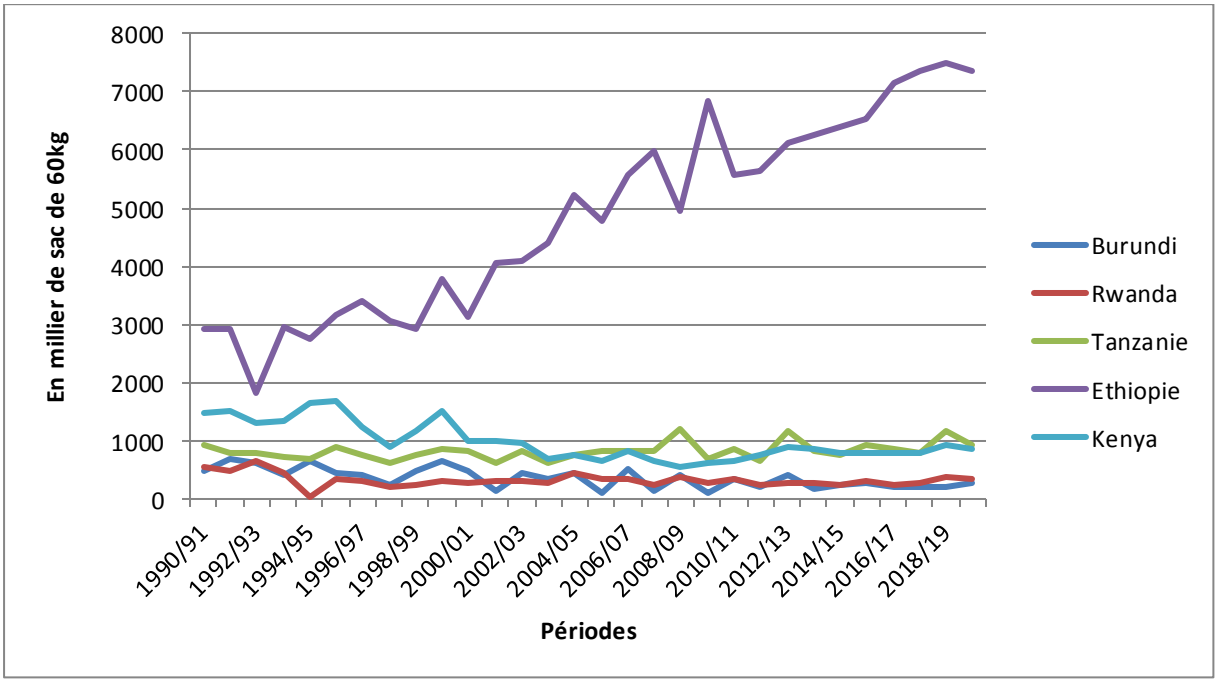
La méthode utilisée est l'analyse de la Chaîne Globale de Valeur (CGV) en s'appuyant sur les modalités de gouvernance des CGV.

Le café éthiopien est connu pour être un des meilleurs cafés du monde. Les producteurs fournissent des cafés de qualité qui se négocient à des prix élevés sur le marché international. Ainsi, l'accompagnement des agriculteurs sur le soin agronomique des caféiers est un des leviers pour leur permettre de tirer plus de valeur de cette culture qui peut être l'une des uniques sources de revenu monétaire pour les familles.

Même sur ce graphique montrant l'évolution de la production du café arabica de certains pays de l'EAC et l'Ethiopie, en milliers de sacs de 60 kg, de la période 1990-2019, l'Ethiopie occupe la première place et sa courbe affiche une tendance haussière.

Ce n'est pas un hasard que l'Éthiopie, 5ème plus gros producteur de café au monde, est le premier producteur de café d'Afrique. L'enjeu en Ethiopie, est de parvenir au meilleur équilibre pour le producteur entre le temps passé à s'occuper de son caféier (qui est limité) et au revenu que cela va lui apporter. Dans cette période 1990-2019, les autres quatre pays ont une production presque constante (Graphique 3 : Evolution de la production).

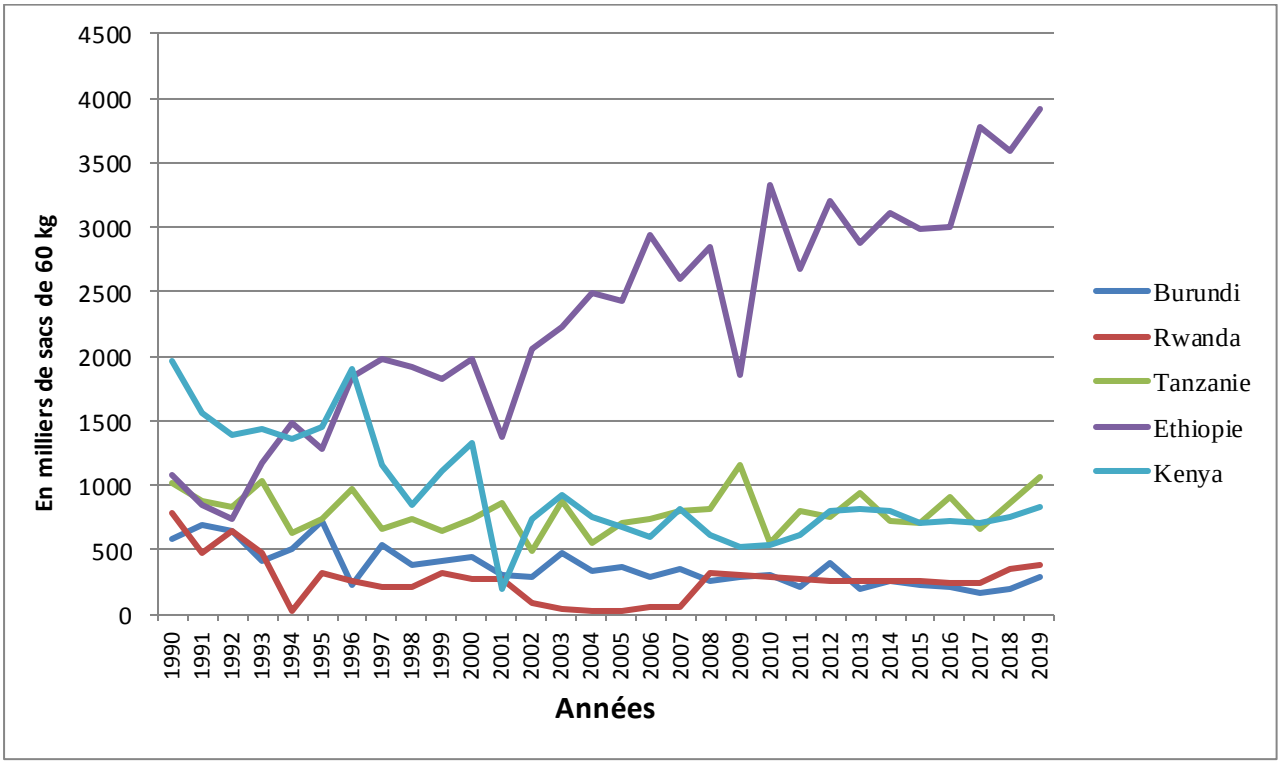
Graphique 3: Evolution de la production du café arabica de certains pays de l'EAC et Ethiopie



Source : Auteur à l'aide des données de l'ICO

L'évolution de l'exportation du café arabica de certains pays de l'EAC et Ethiopie, en milliers de sacs de 60 kg, durant la période 1990-2019, l'Ethiopie occupe la première place et sa courbe affiche une tendance haussière. Pour rappel, le pays exporte la moitié de sa récolte de fèves, le reste étant consommé sur place. L'Ethiopie ne ralentit pas la cadence en termes d'exportation. Les autres quatre pays de l'EAC enregistrent des courbes presque constantes pour cette rubrique exportation (Graphique 4 : Exportation du café arabica de certains pays de l'EAC et Ethiopie).

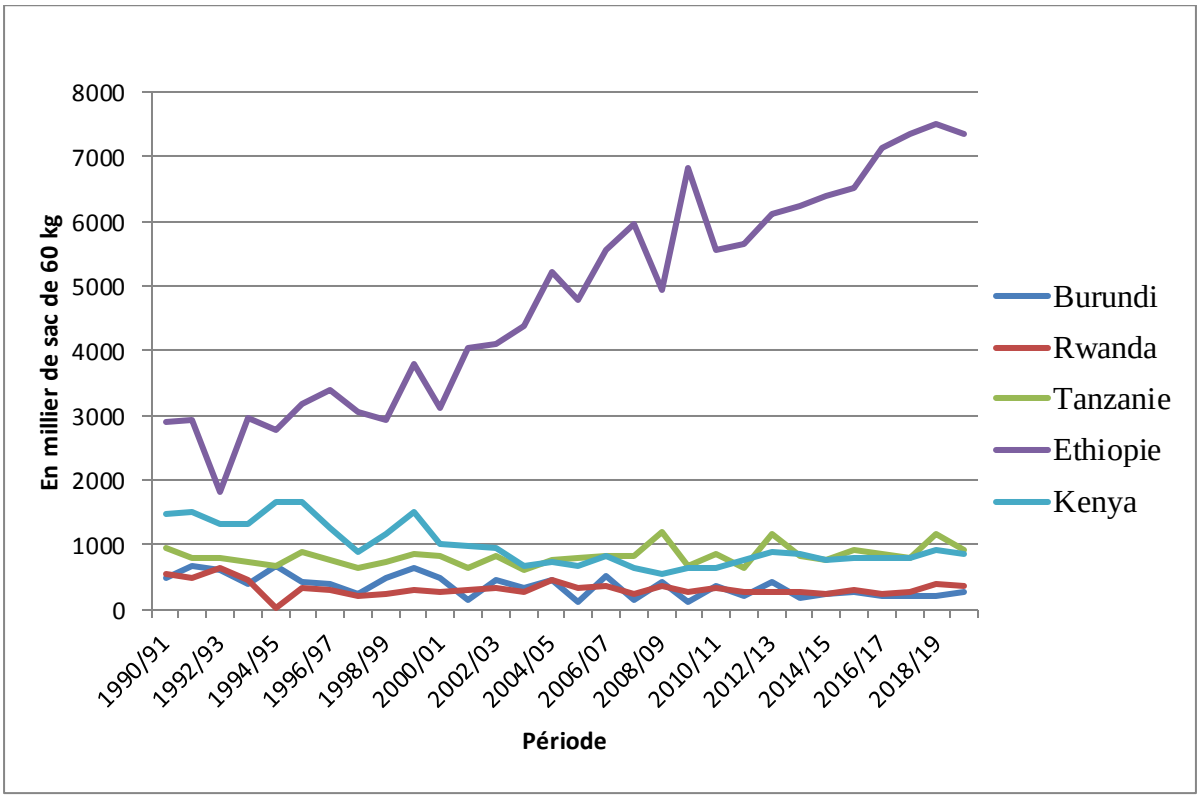
Graphique 4 : Evolution de l'exportation du café arabica de certains pays de l'EAC et Ethiopie



Source : Auteur à l'aide des données de l'ICO

Dans de nombreux pays africains producteurs de café, l'essentiel de la récolte est expédié sous forme brute. La consommation locale affiche pour l'heure, un niveau global encore très faible excepté en Ethiopie. Les Éthiopiens sont parmi les plus grands consommateurs de café en Afrique et la tendance à la consommation de café en Éthiopie augmente à un rythme soutenu. Près de 50 % de la production de café du pays est consommée sur place. Les autres quatre pays de l'EAC enregistrent des courbes presque constantes pour cette rubrique consommation interne (Graphique 5 : Consommation interne).

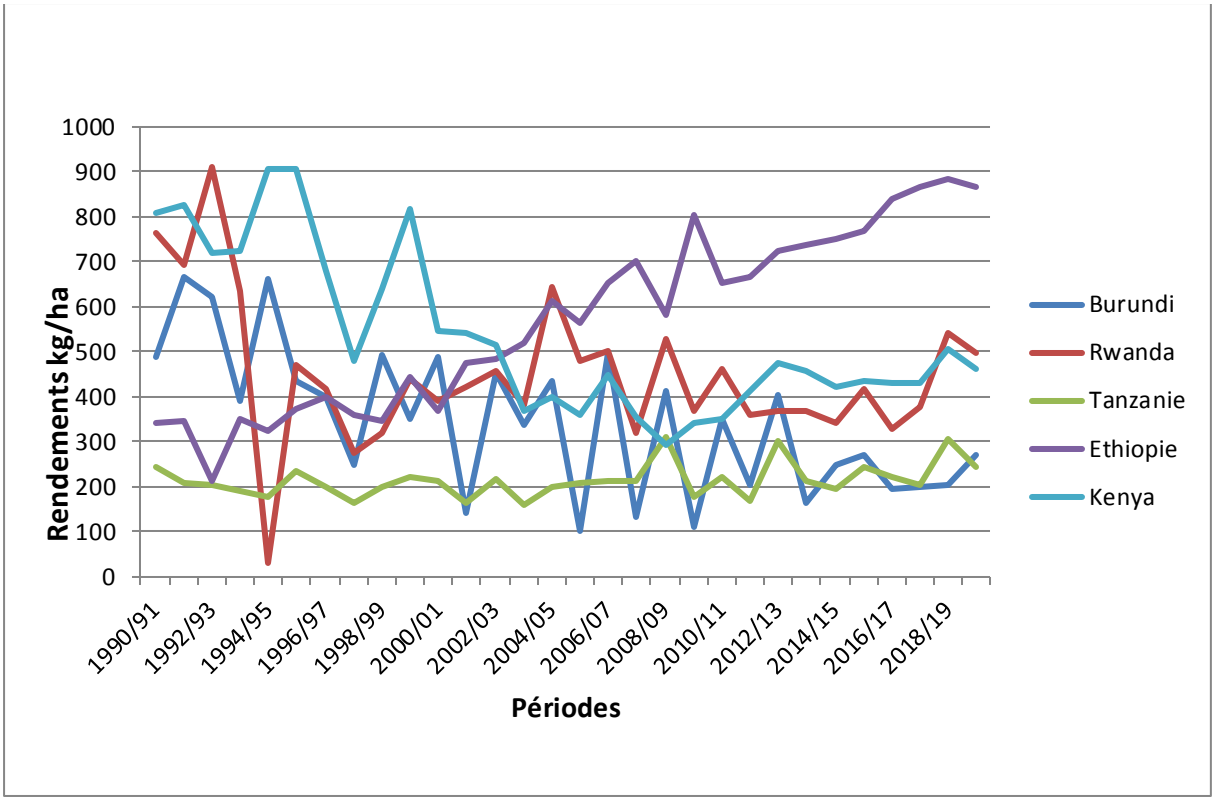
Graphique 5 : Evolution de consommation interne du café arabica de certains pays de l'EAC et Ethiopie



Source : Auteur à l'aide des données de l'ICO

La productivité est faible dans la plupart des pays producteurs de café en Afrique avec un rendement moyen de 400 kg/ha pour la période 2011/12 à 2013/14. L'utilisation des pesticides et des engrais minéraux est limitée et les caféiers âgés sont lentement remplacés ; en outre, l'accès au financement est très limité. Le manque de services de vulgarisation efficaces dans la plupart des pays entrave également le transfert des compétences et l'adoption de techniques agricoles modernes. Une exception notable à cette tendance négative générale est l'Éthiopie qui ne cesse d'augmenter son rendement de production par hectare. L'Éthiopie a amélioré les rendements des plantations de café grâce à des techniques de taille qui est aujourd'hui l'un des principaux leviers de développement économique des caféiculteurs Ethiopiens (Graphique 6 : Rendements en kg/ha).

Graphique 6 : Evolution des rendements en kg/ha



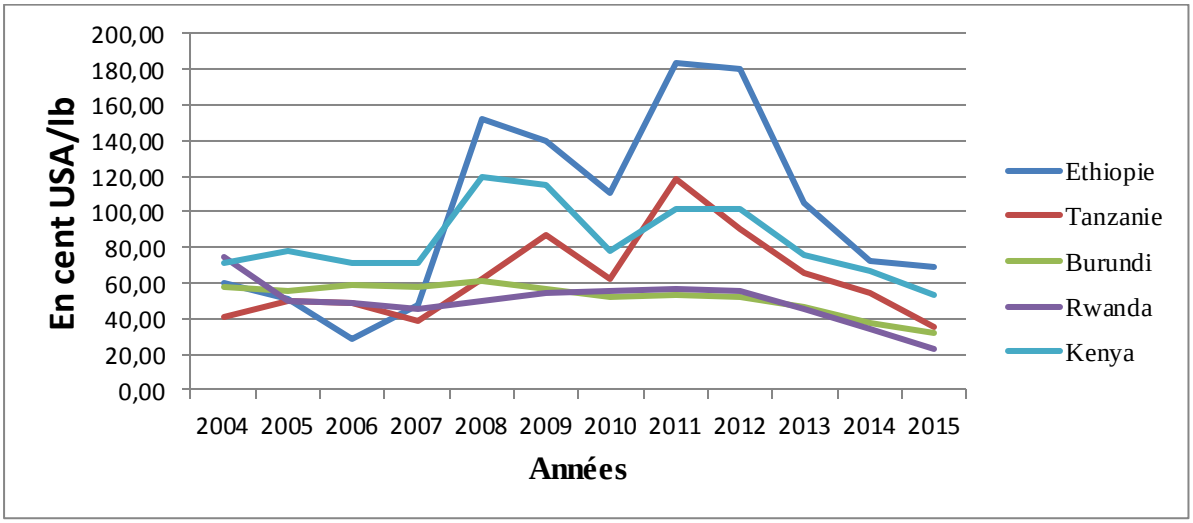
Source : Auteur à l'aide des données de l'ICO

Dans le café aussi, à l'instar du cacao et de nombreux autres produits, la répartition de la valeur au sein de la chaîne de valeur est déséquilibrée et le continent africain en paye particulièrement le prix fort. Le prix du café africain est le plus bas du monde. Pour l'Arabica, le prix moyen au producteur en Afrique est de 70,4 cents la livre mais de 96,5 cents pour l'Amérique latine et de 110,1 cents pour l'Inde.

Sur ce graphique d'évolution des prix payés au producteur l'Ethiopie occupe une première place parmi les quatre pays de la communauté des pays de l'Afrique de l'Est. Des fois, les caféiculteurs burundais ont touché un prix inférieur à celui proposé dans les pays voisins comme la Tanzanie ou le Rwanda. Cet état de fait favorise l'exportation frauduleuse du café burundais vers le Rwanda.

En 1998, la part du producteur burundais est estimée à 33 % du prix international du café, alors que par exemple en Tanzanie et au Rwanda voisins les taux sont respectivement de 49 % et de 41 %.[41] (Graphique 7 :Prix payés au producteur)

Graphique 7 : Evolution des prix payés au producteur



Source : Auteur à l'aide des données de l'ICO

[41] *IMF Staff Country Report n° 98/115. Rwanda : Statistical Appendix, 1998, p. 10*

CHAPITRE V. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

V.1. Conclusion

Ce mémoire avait pour ambition d'analyser les modes de gouvernance des chaines de valeur et de la performance dans les pays producteurs du café arabica : cas du BURUNDI, RWANDA, TANZANIE, KENYA ET ETHIOPIE, en se posant la question : « Comment les producteurs en Afrique et les pays de l'Afrique de l'Est pourraient tirer profit d'un business si florissant dont les marges sont faibles alors qu'ils n'ont pas vraiment d'influence sur le marché? ».

Il a fallu dans un premier temps présenter un bilan de la diversité sémantique et paradigmatique du développement du concept chaînes globales de valeur et soulevé l'un des principaux débats ayant traversé cette littérature à savoir la problématique de la gouvernance des chaînes globales de valeur et de leurs influences sur l'accès au marché des pays en développement. Nous avons souligné les différents apports de l'approche par les CGV dans l'analyse des stratégies des entreprises et la manière dont elles structurent la gouvernance des chaînes de valeur. A cet égard, les auteurs dans cette discipline ont pu élargir ce champ d'étude et ont offert à des chercheurs une méthodologie qui a permis de disposer d'un matériau empirique riche. Tandis que certains chercheurs ont repensé les questions théoriques et méthodologiques afférentes à la discipline des chaînes globales de valeur, d'autres ont exploré leur application sur des études de cas notamment dans le domaine de recherche agroalimentaire. En revanche, nous avons constaté une faiblesse au niveau de l'élaboration théorique et une certaine ségrégation conceptuelle et sémantique utilisée : les chaînes de commodité (CC) dont les origines doivent à la théorie des systèmes-monde; les années 1990 marquent l'émergence de chaînes globales de de commodité (CGC) et les années 2000 évoquent chaînes globales de valeur (CGV).

Par conséquent, l'analyse de la Chaîne Globale de Valeur (CGV) a permis, certes, une large appropriation du concept, mais son indétermination conceptuelle pose problème dans la mesure où elle fragilise la compréhension des mécanismes à l'œuvre et risque d'informer de manière biaisée les politiques économiques (Durand, Flacher et Frigant, 2018). Plus particulièrement, la littérature relative aux analyses des chaines de valeur agroalimentaires nous a permis de remarquer une absence d'un cadre théorique unifié et peut-être considérer comme une limite à la généralisations des modèles conçus à partir des études de cas empiriques.

Nous avons principalement mobilisé le cadre théorique Chaîne Globale de Valeur (Gereffi, Humphrey et Sturgeon, 2005) qui prend en compte « les relations d'autorité et de pouvoir qui déterminent comment les ressources financières, matérielles et humaines sont réparties et circulent au sein de la chaîne » (Gereffi et Korzeniewicz, 1994, p.97).

Une CGV est un réseau inter-organisationnel construit autour d'un produit, qui relie des ménages, des entreprises et des Etats au sein de l'économie mondiale (Palpacuer et Balas, 2010). Cette approche vise une analyse de chaînes de valeur transnationales, organisées dans des réseaux intra et inter-entreprises, avec une attention particulière à la hiérarchisation des activités, des systèmes de décision, des rapports de pouvoirs et des relations au territoire qui ont beaucoup évolué. Nous avons aussi mobilisé certains apports de l'économie industrielle, la branche de l'économie qui étudie le fonctionnement des marchés et les comportements des entreprises sur ces marchés. Nous avons utilisé le concept de changement technique, qui peut faire tendre la gouvernance vers l'intégration lorsqu'il complexifie les transactions ou vers le marché lorsqu'il renforce les compétences des fournisseurs. Du moment que la seule dimension de la « gouvernance » des chaînes globales de valeur (CGV) ne suffit pas à expliquer l'ensemble des changements engendrés chez les acteurs locaux qui s'insèrent dans ces chaînes, nous avons ajouté la dimension « socio-institutionnelle » qui a aussi un impact non négligeable sur la structuration et la coordination des filières de production locales.

Nous avons aussi utilisé le concept d'incertitude, qui permet d'expliquer l'existence de transactions basées sur la proximité physique ou organisationnelle (relations personnalisées). Nous avons proposé une grille de lecture qui permet la compréhension de chaînes globales de valeur à travers ce cadre théorique et conceptuel. Nous avons utilisé cette grille de lecture pour interpréter la « modernisation » des chaînes de valeur du riz et de la pomme de terre observées en Asie par Reardon et al., (2012).

Nous avons constaté un changement de gouvernance, d'une forme relationnelle à une forme captive, du fait du changement technique opérant au niveau du segment intermédiaire. En effet, l'investissement dans des décortiqueuses modernes et des entrepôts réfrigérés (augmentation des échelles), ainsi que la définition d'une nouvelle répartition des responsabilités (intégration des fonctions de collecte et de commercialisation), ont contribué à la production de biens de qualité supérieure. Ces opérations ont permis au segment intermédiaire d'accroitre son pouvoir sur ses partenaires.

Les chercheurs ont ainsi constaté le raccourcissement des chaînes en termes de nombre d'intermédiaires et l'augmentation de la part de la valeur ajoutée dans le prix de vente final, en faveur principalement du segment intermédiaire. Nous avons ensuite utilisé cette grille de lecture pour comprendre les dynamiques de la gouvernance des chaînes de valeur en Afrique.

Après avoir analysé la filière café de chaque pays que ce soit au BURUNDI, RWANDA, TANZANIE, KENYA et ETHIOPIE ,nous proposons une interprétation novatrice des systèmes de gouvernance des chaînes de valeur à travers le cadre théorique chaine globale de valeur(Gereffi, Humphrey et Sturgeon,2005).

Notre conclusion est que la gouvernance de la CGV dans ces pays de l'Afrique de l'Est est constituée par cinq modes de gouvernance.

- Gouvernance par le marché ;
- Gouvernance modulaire (l'acheteur impose ses normes ; faible asymétrie d'information ; les fournisseurs et les clients travaillent avec plusieurs partenaires) ;
- Gouvernance relationnelle : (dépendance mutuelle, spécificité des actifs, proximité physique) ;
- Gouvernance captive (le pouvoir est directement exercé par l'acteur clé, asymétrie importante, le contrôle et la coordination de la chaîne sont entièrement pilotés par la firme leader) ;
- Intégration verticale (fournisseur et firme pilote ne font plus qu'un).

Ces modes de gouvernance déterminent dans cet ordre le degré d'intégration des activités.

Nous cherchons à vérifier l'hypothèse selon laquelle la gouvernance détermine la performance comme ce fut constaté en Asie par Reardon et al. (2012) lors du changement technique d'un segment dans la chaîne de valeur riz. Nous nous sommes intéressés aux travaux des chercheurs ayant décrit l'organisation des chaînes dans les années 90 (Altersial/cered, 1986 ; Hugon, 1988 ; Drakakis-Smith, 1991 ; Chaléard, 1996). Ces travaux mettent en évidence des chaînes à gouvernance majoritairement relationnelle, dans lesquelles la proximité joue un rôle important. Ces chaînes à gouvernance relationnelle sont longues en nombre d'intermédiaires, parfois pilotées par un segment et leur performance semble être faible.

La typologie de gouvernance de Gereffi et al., (2005) nous permet de conclure qu'il y a tendance à la permanence d'une gouvernance relationnelle en Afrique, l'incertitude incitant les acteurs de la filière café à réaliser des transactions basées sur la proximité.

Toutefois, des formes différentes de gouvernance semblent exister dans ces pays de l'Afrique de l'Est producteur de café arabica. Ainsi, le mode de gouvernance Ethiopien de la chaîne de valeur dans la filière café conduit plus à l'augmentation de la performance par rapport aux quatre autres pays de l'Afrique de l'Est.

En effet, en considérant son mode de gouvernance et en observant dans le temps les différentes évolutions des variables utilisées dans la visualisation des graphiques respectives, nous pouvons dire que la filière café Ethiopienne serait un modèle parmi ces pays qui ont fait objet d'étude.

Donc la croissance la plus dynamique a été observée en Éthiopie compte tenu des données statistiques de la production, des rendements, de la consommation et les prix distribués aux caféiculteurs (cfr. graphiques). Par conséquent la filière café éthiopienne est plus avancée que d'autres, ce qui devrait encourager l'échange d'expériences entre les pays producteurs de café arabica de l'Afrique de l'Est dans le cadre d'une mise à niveau des acteurs régionaux dans le secteur caféier.

Notre conclusion converge avec les données statistiques publiées dans des rapports par l'organisation internationale du café (ICO) qui classe la filière café éthiopienne toujours la plus performante d'Afrique. Dans cette analyse nous avons jeté un regard rétrospectif sur les profils typiques de saveur et de score de cupping des cafés de l'Afrique de l'Est. Si c'est en Afrique qu'est apparu le café, c'est aussi sur ce continent qu'on trouve le café de bonne qualité, produit en général dans de petites exploitations familiales et exportés par des coopératives locales. L'ombrage modéré, le climat tempéré et le sol riche permettent aux caféiers de développer des arômes fins et délicats. Le score des cafés confirme que le café Ethiopien est très bon car il est situé dans l'appellation « cafés exceptionnels » c'est-à-dire un score cupping de 85% et plus (source : les données de SCA).

A l'heure actuelle, les pays producteurs de café font face à de nombreux défis d'ordre économiques, sociaux et environnementaux.

Avant de formuler des recommandations, nous passons en revue quelques défis qui hantent ce secteur caféier en Afrique.

La question principale est de savoir si l'Afrique est prête pour un secteur caféier compétitif et performant. Bien que des avancées positives aient été enregistrées dans certains pays, le secteur du café souffre encore de nombreux défis qui limitent sa compétitivité.

A) Défis liés à la production

- **Productivité des exploitations**

Les producteurs de café n'ayant aucun contrôle sur le prix du marché international, une augmentation du rendement devrait contrebalancer leurs coûts de production, contribuant ainsi à l'amélioration de leurs revenus.

Des rendements élevés sont donc un facteur important pour une production de café durable. D'une manière générale, l'agriculture africaine est caractérisée par une faible productivité due à une faible fertilisation des sols et un entretien peu régulier.

- **Faible adoption de nouvelles technologies**

La production africaine a été sérieusement compromise par la dépendance continue à l'égard de variétés de café anciennes et souvent improductives face à la forte prévalence des maladies et des ravageurs. Malgré le rôle crucial que joue la recherche dans le développement de la technologie, très peu d'attention y est prêtée dans de nombreux pays africains puisque les ressources des institutions de recherche sont limitées. Les pays producteurs du continent sont encore considérés comme des concepteurs marginaux de technologies.

Absence ou réduction des services d'encadrement des petits producteurs

Le transfert de technologie aux producteurs, la fourniture d'une formation et de services de conseil agricole relèvent généralement de la responsabilité du gouvernement par le biais des organes nationaux de vulgarisation ou des instituts de recherche. En tout état de cause, les efforts de recherche et de développement ont eu un impact limité sur le développement socio-économique et technologique du continent.

- **Faible organisation des producteurs**

La promotion d'un secteur durable nécessite des organisations de producteurs efficientes qui puissent servir de relais pour les fournitures de services essentiels d'encadrement et d'autres initiatives favorables au développement de l'économie du secteur du café. En effet, c'est à travers des organisations de producteurs que l'accès aux intrants agricoles, au financement et aux services de gestion des risques peut être envisagé.

- **Vieillissement de la population agricole/absence de jeunes dans les activités de production de café**

Les problèmes de l'agriculture en général et de la culture du café en particulier ont tendance à dissuader les jeunes à entrevoir leur avenir dans l'agriculture. Aussi, le vieillissement de la population agricole rend difficile la réceptivité des techniques culturales et les notions de gestion des fermes modernes. L'implication des jeunes est par conséquent un des facteurs majeurs de la durabilité de l'industrie du café.

- **Égalité de genre dans la caféiculture**

L'égalité de genre dans l'agriculture est une question complexe dans le contexte de la sociologie africaine. Il est constaté que dans beaucoup de pays africains, la femme a un contrôle limité des ressources agricoles bien qu'elle joue un rôle important dans les activités de maintenance et de récolte. De plus, il convient de noter que dans le cas des couples mariés, la propriété des terres et leurs exploitations par les femmes n'est pas claire et que, lorsque le couple divorce, la femme n'a aucun droit de propriété dans un certain nombre de pays.

- **Accès limité au financement**

De nombreux défis restent à relever dans le domaine du financement car les taux d'intérêt sont trop élevés et l'accès des petits exploitants au crédit est limité. En raison de la nature imprévisible de la production agricole due à la forte dépendance à l'égard de facteurs exogènes, les crédits des banques commerciales sont rares dans de nombreux pays africains. Dans certains pays, la majorité des producteurs de café continuent de dépendre des prêteurs de village. Ces prêteurs appliquent des taux d'intérêt très élevés aux prêts qui sont réglés au moyen du café récolté.

- **Absence/faiblesse des mesures d'adaptation au changement climatique**

En plus des nombreuses contraintes indiquées ci-dessus, l'Afrique doit également faire face, à l'instar des producteurs des autres continents, aux défis que pose le changement climatique. En effet, les changements de la répartition annuelle des précipitations ou les changements erratiques de la température ont un impact négatif sur la production agricole, avec notamment la prolifération des maladies et pestes et la baisse subséquente de la productivité. Les conséquences négatives sont d'autant plus sévères que l'agriculture irriguée est très limitée en Afrique.

B) Défis liés à la commercialisation

- **Accès au marché pour les petits producteurs**

Les petits producteurs de café arrivent difficilement à accéder aux meilleurs marchés pour leur produit en raison de l'absence ou de la faiblesse de leurs organisations qui devraient servir de relais. La conséquence directe est la réalisation de faibles niveaux de prix liés à la multitude d'intermédiaires au sein de la chaîne de commercialisation. Ces faibles niveaux découragent les producteurs qui abandonnent ou négligent leurs exploitations, entraînant ainsi une baisse de production. Le défi consiste à structurer ces organisations pour faire preuve de créativité au plan commercial et leur permettre de concourir sur un pied d'égalité dans l'environnement actuel.

- **Exploitation commerciale limitée des diversités d'origines ou concept de terroirs**

L'organisation du système de commercialisation ne permet pas de promouvoir les différentes qualités du café basées sur les caractéristiques des zones de production. Aussi, à l'exception de l'Éthiopie et dans une moindre mesure le Kenya, les stratégies de commercialisation tenant en compte des indicateurs géographiques ou des terroirs d'origine du café ne sont pas encore mises en œuvre dans nombre de pays africains.

- **Défis liés à la transformation/création de valeur ajoutée**

Les activités de transformation notamment la torréfaction pour accroître la formation de la valeur ajoutée de l'industrie de café sont encore limitées en Afrique. Les parts de café vert transformé localement restent insignifiantes par rapport aux exportations totales. La seule exception est l'Éthiopie dont la consommation intérieure représente presque la moitié de sa production nationale de café vert, rivalisant avec le secteur des exportations.

V.2. Recommandations aux pays d'Afrique de l'Est producteurs de café

L'analyse des chaînes de valeur est un outil pertinent aidant à trouver les actions et les points d'impact qui permettront de transformer de manière efficiente les sociétés actuelles vers plus de durabilité, d'inclusion et d'équité. Pour que les pays d'Afrique de l'Est producteurs de café puissent tirer une plus grande valeur de la production de café, ils devront mettre en œuvre un programme de transformation agricole comprenant les éléments suivants :

1) Promouvoir une production de café compétitive et durable grâce à des modèles de prestation de services viables et évolutifs et à des règles du jeu équitables en matière de pratiques de production

Dans la transition vers une base de production plus rentable et plus résiliente, les producteurs de café, en particulier les petits exploitants et leurs organisations, doivent avoir accès aux services de vulgarisation, à la technologie, aux intrants et au financement. Cet accès nécessite des investissements dans la recherche et le développement et des modèles de prestation de services rentables, économiquement viables et évolutifs (qu'ils soient publics ou privés).

Pour promouvoir la résilience des producteurs, les prestataires de services doivent adopter une approche holistique du système agricole et des besoins des ménages (au lieu de se concentrer uniquement sur le café) pour parvenir à revenu minimum vital.

2) Mettre en place des mécanismes financiers élargissant l'accès au financement et permettant des investissements stratégiques

Les producteurs de café et les petits et moyens acteurs de la chaîne de valeur doivent avoir accès à des produits financiers qui leur permettent d'investir dans leurs entreprises. Le secteur financier peut développer des produits sur mesure pour ces clients potentiels, y compris des fonds de roulement et des prêts à l'investissement ainsi que des assurances. Des mécanismes de financement mixte peuvent également financer divers investissements stratégiques, tels que la recherche et le développement, les innovations numériques, les infrastructures et les programmes liés à la diversification des plantations, aux moyens de subsistance alternatifs et à la gestion des paysages. Pour coordonner les investissements dans le secteur du café, il est possible de mettre en commun les ressources des donateurs, des gouvernements et de l'industrie du café dans un mécanisme de financement mondial.

3) Accroître la transparence des marchés en collectant et en évaluant des points de référence des coûts de production et des revenus minimum vitaux et en améliorant les systèmes d'information existants sur les marchés

Il faut mieux comprendre le coût de la production durable et le coût d'une vie décente pour les différents segments des producteurs de café. Cela devrait également inclure une vue d'ensemble de la relation entre les prix du café et ces coûts, et la détermination, par exemple, des prix de référence qui permettent d'obtenir un revenu et un salaire minimum vital.

Ce rôle doit être assumé par une institution ou une initiative internationale indépendante. En outre, il est nécessaire d'améliorer encore les systèmes d'information sur les marchés existants afin de fournir des données en temps réel sur le niveau et la volatilité des prix, ainsi que des données et des prévisions sur l'offre et la demande. Cette stratégie devrait éclairer les pratiques d'approvisionnement de l'industrie du café et donner aux producteurs les moyens de parvenir à une répartition plus équitable de la valeur produite dans le secteur.

4) Adopter des pratiques d'approvisionnement responsable

Il est possible de développer des relations commerciales plus directes, plus transparentes et plus stables avec les fournisseurs, qui rétribuent les bonnes performances (par exemple, la qualité, la régularité et la durabilité) au moyen d'incitations par les prix et de pratiques d'approvisionnement responsables (par exemple, conditions contractuelles et de paiement).

Des mesures plus efficaces nécessiteront des changements dans la façon dont de nombreuses entreprises mènent leurs activités. Cela implique la mise en place de partenariats entre toutes les chaînes d'approvisionnement, dans le cadre desquels les termes de l'échange et les prix correspondront à l'objectif d'augmentation de la rentabilité et de la durabilité de la production de café. Ces partenariats pourraient se traduire par une moins grande dépendance à l'égard des marchés des produits de base (dé marchandisation) et le fait que les prix et les primes payés s'appuient sur des points de référence du coût de production, du revenu ou du salaire minimum vital.

5) Créer des conditions de concurrence équitables pour le secteur en matière de pratiques commerciales, et assurer le fonctionnement efficace des marchés à terme

Dans le contexte du système commercial mondial, les gouvernements des pays producteurs ont la responsabilité d'établir les règles de fonctionnement des marchés au profit de leurs producteurs de café. Ils peuvent mettre en place des règles du jeu équitables en adoptant plusieurs mesures qui influent sur les relations commerciales, la détermination des prix et la répartition de la valeur.

Ils peuvent introduire des enchères, fixer les prix bord-champ en fonction des prix à l'exportation, créer des fonds de stabilisation ou mettre en place des mécanismes de garantie d'achat. Toutes ces mesures peuvent, dans une certaine mesure, être élaborées en fonction des prix du marché mondial, ce qui réduirait les risques financiers et les distorsions du marché.

En outre, les gouvernements des pays importateurs peuvent également adopter diverses mesures pour encourager les pratiques d'approvisionnement responsables. Ils peuvent faciliter l'engagement volontaire de l'industrie à mettre en place des chaînes d'approvisionnement responsables et/ou à appliquer de telles pratiques par le biais de règlements sur la diligence raisonnable et les pratiques commerciales équitables. Ils peuvent encourager la production durable, le commerce responsable et la valeur ajoutée dans les origines au moyen de régimes fiscaux différenciés et de leurs propres pratiques d'approvisionnement.

6) Parvenir à un marché plus équilibré

Les gouvernements des pays exportateurs peuvent adopter diverses mesures pour influencer l'offre et la demande à court et à long terme. Ils peuvent promouvoir la demande sur les marchés intérieurs et d'exportation en développant leurs marchés (p. ex. en se forgeant une réputation de qualité et de durabilité), tout en augmentant la valeur ajoutée par la transformation dans le pays, et en éliminant les barrières commerciales. Cette dernière mesure peut également être prise par les gouvernements des pays importateurs. Les pays exportateurs peuvent concevoir des stratégies contribuant à un marché plus équilibré en termes d'offre et de demande.

Les gouvernements peuvent limiter les zones de production de café aux régions les plus appropriées et promouvoir d'autres moyens de subsistance pour les producteurs de café.

Ces stratégies nécessiteront l'intégration de politiques spécifiques au café dans des cadres plus larges de développement agricole et rural, incluant éventuellement des réformes foncières et des politiques commerciales et industrielles.

7) Assurer un dialogue, un alignement et un apprentissage multipartites

Le secteur du café se caractérise par une concentration croissante et par un certain nombre d'initiatives du secteur privé. Toutefois, il est encore possible d'améliorer l'intégration et l'harmonisation des approches ou l'alignement des objectifs et des actions. Les plates-formes multilatérales nationales et internationales peuvent jouer un rôle important en créant un espace de dialogue entre les parties prenantes du secteur et en soutenant la création d'une vision commune, ainsi qu'en identifiant des solutions à long terme et transformationnelles aux problèmes structurels du secteur. Cela comprend l'alignement de plans d'action ambitieux et assortis de délais par les parties prenantes sur des sujets prioritaires, pour lesquels elles doivent être tenues responsables.

Les plates-formes peuvent également promouvoir le développement d'outils spécifiques, le suivi sectoriel et le partage des bonnes pratiques et des enseignements tirés de l'expérience.

Si des moyens d'existence durables dans le secteur du café ne sont pas une condition suffisante pour un secteur inclusif, équitable et respectueux de l'environnement, ils sont certainement une condition nécessaire. Si les ménages ruraux engagés dans la production de café sortent de la pauvreté et obtiennent un revenu leur permettant d'avoir un niveau de vie décent (c'est-à-dire un revenu minimum vital), les objectifs sociaux tels que l'égalité de genre et l'éradication des pires formes de travail des enfants ont plus de chances d'être atteints.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

AFD (2012), « Sécurité alimentaire en Afrique subsaharienne », Cadre d'intervention sectoriel 2013- 2016, Paris, AFD.

Alpha A. ET Broutin C. (2009), « Normes de qualité pour les produits agroalimentaires en Afrique de l'Ouest », Paris, AFD, Notes et documents.

Altersial/Cered (1986), « Nourrir les villes en Afrique sub-saharienne », Paris, Éd. le Harmattan.

Badiane O. (2000), « The Effects of Liberalization on Food Markets in Africa », in Aad van Tilburg, Henk A. J. Moll et Arie Kuyvenhoven (dir.), Agricultural Markets Beyond Liberalization, Springer US, pp. 135-158.

Bair, 2005 ; **Gereffi, 1999, 2018** ; **Gereffi & Korzeniewicz, 1994**, **Coe et Yeung, 2015**, **2016** ; **Tozanli et Gauthier, 2007, Palpacuer 1997.**

Bencharif A., Rastoin J.L. (2007), « Concepts et méthodes de l'analyse de filières agroalimentaires : application par la chaîne globale de valeur au cas des blés en Algérie », Série Working Papers n°200707, Montpellier, UMR MOISA.

Berdegué J.A., Balsevich F., Flores L., Reardon T. (2005), « Central American supermarkets' private standards of quality and safety in procurement of fresh fruits and vegetables », Food Policy, vol. 30, n°3, pp. 254-269.

Chaléard J.-L (1996), « Temps des villes, temps des vivres : l'essor du vivrier marchand en Côte d'Ivoire », Paris, Karthala, Collection « Hommes et Sociétés »

Corniaux C., Duteurtre G., Dieye P.N., Poccard-Chapuis R. (2005), « Les minilaiteries comme modèle d'organisation des filières laitières en Afrique de l'Ouest : succès et limites », Revue d'élevage et de médecine vétérinaire des pays tropicaux, vol. 58, n°4, pp. 237-243.

Coronel C., Lançon F. (2008), « Study and training on the Ghanaian rice commodity chain », Paris, AFD, FSRPOP et Directorate of Crop Services – Ministry of Agriculture.

Couty P. (1981), « Filières de production et circuits commerciaux », *Actes du Séminaire* **Gerdat Orstom,** Montpellier, p. 33-41.

Daviron B., Gibbon P. (2002), « Global commodity chains and African export agriculture »,

Dieye P.N. (2003), « Comportements des acteurs et performances de la filière lait périurbain de Kolda (Sénégal) », Master, Série « Master of Science » n°61, Montpellier, CIHEAM-IAMM.

Dieye P.N., Broutin C., Diao M.B., Duteurtre G., Ly C. (2005), « Synthèse bibliographique sur les filières laitières au Sénégal », Réseau de Recherche et d'Echanges sur les Politiques Laitières.

Drakakis-Smith D. (1991), « Urban Food Distribution in Asia and Africa », The Geographical Journal, vol. 157, n°1, pp. 51-61.

Duteurtre G. (2000), « L'organisation de la filière laitière autour de Niono », in Michel Griffon (dir.), Filières agroalimentaires en Afrique: comment rendre le marché plus efficace?, Paris, Ministère des Affaires Etrangères, Rapports d'étude, pp. 209‑233.

Ellis F. (1993), « Peasant Economics: Farm Households in Agrarian Development », Cambridge University Press.

Favereau O. (1995), « Développement et économie des conventions », in L'Afrique des incertitudes, Paris, Institut d'étude du développement économique et social de l'Université de Paris I : Presses universitaires de France, Collection Tiers monde.

Fontan C. (2008), « Développer les filières vivrières en Afrique de l'Ouest: L'exemple du riz en Guinée », Paris, Editions Le Harmattan.

Fulconis F., Paché G., Roveillo G. (2011) *La prestation logistique : origines, enjeux et perspectives*, Editions Management & Société, Caen.

Galtier F. (2002), « Information, Institutions et efficacité des marchés: analyse de trois filières céréalières d'Afrique de l'Ouest comme des « systèmes de communication », Thèse de doctorat: Economie du développement agricole, agroalimentaire et rural, Montpellier, ENSAM.

Galtier F., Dupressoir S., Kone M. (2002), « La naissance d'une filière. L'organisation d'une commercialisation privée du riz », in Marcel Kuper, Jean-Philippe Tonneau et Pierre Bonneval (dir.), L'Office du Niger, grenier a riz du Mali: succès économiques, transitions culturelles et politiques de développement, Paris, CIRAD, pp. 135-139.

Galtier F., Egg J. (2003), « Le "paradoxe" des systèmes d'information de marché (SIM): une clef de lecture issue de l'économie institutionnelle et de la théorie de la communication », Economies et sociétés, n°7_8, pp. 1227-1260.

Gereffi G. (1999), « International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain », Journal of International Economics, vol. 48, n°1, pp. 37-70.

Gereffi G. (2001), « Beyond the Producer-driven/Buyer-driven Dichotomy. The Evolution of Global Value Chains in the Internet Era », IDS Bulletin, vol. 32, n°3, pp. 30–40.

Gereffi G., Humphrey J., Sturgeon T. (2005), « The governance of global value chains », *Review of International Political Economy*, Vol. 12, n° 1, p. 78-104.

Gereffi G., Humphrey J., Sturgeon T. (2005), « The governance of global value chains », Review of International Political Economy, vol. 12, n°1, pp. 78–104.

Gereffi G., Korzeniewicz M. (1994), « Commodity chains and global capitalism », Westport, Conn, Greenwood Press, Contributions in economics and economic history.

Ghanem H. (2010), « The state of food insecurity in the world. Addressing food insecurity in protracted crises », Rome, Food and agriculture organization of the United Nations (FAO).

Gibbon P., Ponte S. (2005), *Trading down: Africa, value chains, and the global economy*, Temple University Press, Philadelphia (PA).

Goldberg R. (1957), A *concept of agribusiness*, Harvard University Press, Boston (MA).

Griffon M. (2002), *Filières agroalimentaires en Afrique : comment rendre le marché plus efficace ?* DGCID, Série Rapports d'Etude, Ministère des Affaires Etrangères, Paris.

Griffon M., Boutonnet J.P., Daviron B., Deybe D., Hanak-Freud E., Losch B., Moustier P., Ribier V., Bastianelli D., Ducrot R., Duteurtre G., Leverrier B. et Ruf F. (2001), « Filières agroalimentaires en Afrique: comment rendre le marché plus efficace? », Paris, MAE.

Henson S., Reardon T. (2005), "Private agri-food standards: Implications for food policy and the agri- food system", Food Policy, vol. 30, n°3, pp. 241-253.

Hernández R., Reardon T., Berdegué J. (2007), « Supermarkets, wholesalers, and tomato growers in Guatemala », Agricultural Economics, vol. 36, n°3, pp. 281–290.

Hopkins T., Wallerstein I. (1977), « Patterns of development in the modern world- system », *Review*, Vol. 1, n° 2, p. 111-145.

Hu D., Reardon T., Rozelle S., Timmer P., Wang H. (2004), « The Emergence of Supermarkets with Chinese Characteristics: Challenges and Opportunities for China's Agricultural Development », Development Policy Review, vol. 22, n°5, pp. 557–586.

Hugon P. (1988), « L'industrie agro-alimentaire. Analyse en termes de filières », Tiers-Monde, vol. 29, n°115, pp. 665-693.

Hugon P. (1989), « Filières agricoles et programmes d'ajustement structurel », *Actes du Séminaire CIRAD sur Economie des filières en régions chaudes*, Montpellier, p. 7-11.

Humphrey J. (2004), "Upgrading in global value chains", Geneva, International labour office (ILO).

Humphrey J., Schmitz H. (2001), « Governance in Global Value Chains », IDS Bulletin, vol. 32, n°3, pp. 19-29.

Humphrey J.D., Schmitz H. (2002), « Developing Country Firms in the World Economy: Governance and Upgrading in Global Value Chains », Report n°61, Brighton, INEF.

Jacquemin A., Rainelli M. (1984), « Filières de la nation et filières de l'entreprise », *Revue Economique*, Vol. 35, n° 2, p. 379-392.

Journal of Agrarian Change, Vol. 2, n° 2, p. 137-162.

Kaplinsky R. (2000), « Globalisation and unequalization: what can be learned from value chain analysis? », *Journal of Development Studies*, Vol. 37, n° 2, p. 117-146.

Knight F.H. (1921), "Risk, uncertainty, and profit", Boston and New York, Houghton Mifflin.

Lançon F. (1989), « Centres urbains secondaires et commercialisation des produits vivriers au Togo » *Economie Rurale*, n° 190, p. 33-39.

Lauret F., Perez R. (1992), « Méso-analyse et économie agroalimentaire », *Economies & Sociétés*, Série Développement Agroalimentaire, n° 21, p. 99-118.

Lenné J.M., Ward A.F. (2010), « Improving the efficiency of domestic vegetable marketing systems in East Africa Constraints and opportunities », Outlook on Agriculture, vol. 39, n°1, pp. 31–40.

Lie H., Rich K.M., Kurwijila L.R., Jervell A.M. (2012), « Improving smallholder livelihoods through local value chain development: a case study of goat milk yogurt in Tanzania », International Food and Agribusiness Management Review, vol. 15, n°3, pp. 55-86.

Malassis L. (1973), *Economie agroalimentaire. Economie de la consommation et de la production agroalimentaire*, Cujas, Paris.

Milhau J. (1954), *Traité d'économie rurale*, Presses Universitaires de France, Paris.

Minot N. (2011), « Transmission of world food price changes to markets in Sub-Saharan Africa », Washington, IFPRI.

Minten B., Reardon T., Sutradhar R. (2010), « Food Prices and Modern Retail: The Case of Delhi », World Development, vol. 38, n°12, pp. 1775-1787.

Montigaud J.-C. (1992), « L'analyse des filières agroalimentaires : méthodes et premiers résultats », *Economies & Sociétés*, Série Développement agroalimentaire, n° 21.

Morvan Y. (1985), *Fondements d'économie industrielle*, Economica, Paris.

Morvan Y. (1991), « Fondements d'économie industrielle », Paris, Economica, Gestion.

Moustier P. (1998), « Organization in the Brazzavillian vegetable market: an application of the economics of rural organization », in Agricultural markets beyond liberalization: proceedings of the 57th seminar of the European Association of Agricultural Economists, Wageningen, The Netherlands, 23-26 September, University of London.

Moustier P. (2009), « Gouvernance et performance des filières alimentaires au Vietnam », Economies et sociétés, vol. 43, n°11, pp. 1835-1855.

Moustier P. (2010), « Commodity chains, supply chains and value chains: basic definitions and concepts.», Markets and agriculture linkages for cities in Asia.

Moustier P. (2012), « Organisation et performance des filières alimentaires dans les pays du Sud: le rôle de la proximité ». Synthèse des travaux pour l'habilitation à diriger des recherches, Montpellier, UMR MOISA, Série recherches.

Moustier P., Chaléard J.-L. (2002), « L'approvisionnement vivrier des villes en Guinée : entre fragilité et dynamisme », Autrepart, vol. 23, n°3, pp. 5-23.

Moustier P., Tam P.T.G., Anh D.T., Binh V.T., Loc N.T.T. (2010), « The role of farmer organizations in supplying supermarkets with quality food in Vietnam », Food Policy, vol. 35, n°1, pp. 69‑78.

Mungandi S., Conforte D., Shadbolt N.M. (2012), « Integration of Smallholders in Modern Agri-food Chains: Lessons from the KASCOL Model in Zambia », International Food and Agribusiness Management Review, vol. 15, n°3, pp. 155-176.

Nanterre (1995), « L'Afrique des incertitudes », Paris, Institut d'étude du développement économique et social de l'Université de Paris I : Presses universitaires de France, Collection Tiers monde

Neven D., Reardon T. (2004), « The Rise of Kenyan Supermarkets and the Evolution of their Horticulture Product Procurement Systems », Development Policy Review, vol. 22, n°6, pp. 669–699.

OCDE (2012), « Perspectives économiques en Afrique 2012: promouvoir l'emploi des jeunes [En ligne], http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/development/perspectives-economiques- en-afrique-2012_aeo-2012-fr ».

Palpacuer F., Gibbon P., Thompsen L. (2005), « New challenges for developing country suppliers in global clothing chains: à comparative European perspective», *World Development*, Vol. 33, n° 3, p. 409-430.

Perez R. (1983), « Introduction méthodologique sur l'articulation filières-stratégies », *in* Adefi (éd.), *L'analyse de filière*, Economica, Paris, p. 69-74.

Porter M. (1985), *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*, The Free Press, New York (NY).

Potter R.B., Salau A.T. (1990), "Cities and development in the Third World", London, Mansell.

Rastoin J.-L. (2010), « Le système alimentaire mondial : concepts et méthodes, analyses et dynamiques », Versailles, Quae, Synthèses.

Rastoin J.-L., Ghersi G. (2010), *Le système alimentaire mondial : concepts et méthodes, analyses et dynamiques*, Editions Quae, Versailles.

Reardon T., Berdegué J.A. (2002), « The Rapid Rise of Supermarkets in Latin America: Challenges and Opportunities for Development », Development Policy Review, vol. 20, n°4, pp. 371–388.

Reardon T., Chen K., Minten B., Adriano L. (2012), "The quiet revolution in staple food value chains: enter the dragon, the elephant, and the tiger", Metro Manila, Philippines, Asian Development Bank; International Food Policy Research Institute.

Reardon T., Codron J.-M., Busch L., Bingen J., Harris C. (1999), « Global change in agrifood grades and standards: agribusiness strategic responses in developing countries », The International Food and Agribusiness Management Review, vol. 2, n°3–4, pp. 421-435.

Reardon T., Timmer C.P., Barrett C.B., Berdegue J.A. (2003), « The Rise of Supermarkets in Africa, Asia, and Latin America », American Journal of Agricultural Economics, vol. 85, n°5, pp. 1140-1146.

Reardon T., Timmer P., Berdegue J. (2004), « The rapid rise of supermarkets in developing countries: induced organizational, institutional, and technological change in agrifood systems », Electronic Journal of Agricultural and Development Economics, vol. 1, n°2, pp. 168–183.

Roussel J. (1999), « La gestion de l'incertitude », VIIIème colloque de l'Association Internationale de Management Stratégique (A.I.M.S.), Paris, 26-28/05/1999.

Roy Chowdhury R. (2010), « Differentiation and concordance in smallholder land use strategies in southern Mexico's conservation frontier », Proceedings of the National Academy of Sciences, vol. 107, n°13, pp. 5780-5785.

Temple l., Lançon F., Montaigne E. (2009), « Concepts et méthodes en analyse de filières : application à l'agriculture, aux agro-industries et à l'espace rural », *Economies & Sociétés*, Série Systèmes Agroalimentaires, n° 31, p. 1803-1811.

Temple L., Lançon F., Palpacuer F., Paché G. (2011), « Actualisation du concept de filière dans l'agriculture et l'agroalimentaire », Economies et Sociétés, vol. AG, n°33, pp. 1785-1797.

Timmer C.P. et Dawe D. (2010), « Food crises past, present (and future?): will we ever learn? », in David Dawe (dir.), The rice crisis: markets, policies and food security. - London [u.a.]: Earthscan [u.a.], pp. 3-11.

Tschirley D.L., Ayieko M.W., Hichaambwa M., Goeb J., Loescher W. (2010), « Modernizing Africa's fresh produce supply chains without rapid supermarket takeover: towards a definition of research and investment priorities », Michigan State University, Department of Agricultural, Food, and Resource Economics.

Weatherspoon D.D., Reardon T. (2003), « The Rise of Supermarkets in Africa: Implications for Agrifood Systems and the Rural Poor », Development Policy Review, vol. 21, n°3, pp. 333–355.

Williamson O.E. (1983), "Markets and hierarchies: analysis and antitrust implications: a study in the economics of international organization", New York [N.Y.], Free Press.

Williamson O.E. (1985), The Economic Institutions of Capitalism, The Free Press.

Williamson O.E. (1994), « Research Needs and Opportunities in Transaction Cost Economics », International Journal of the Economics of Business, vol. 1, n°1, pp. 45-46.

Youssi S. (2008), « L'analyse de la filière arachide dans la région du Sud-Ouest malgache : outil d'appui à la réflexion stratégique d'une organisation paysanne régionale. », Mémoire d'Ingénieur en Agronomie Tropicale, option Economie du Développement et Politiques Publiques, Montpellier, Montpellier SupAgro, IRC

ANNEXES

Annexe 1

Prices paid to growers in exporting countries
In US cents/lb

Calendar years	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Colombian Milds										
Colombia	69.52	67.13	54.57	50.12	85.99	99.62	93.56	133.17	102.08	86.38
Kenya	60.57	50.68	28.95	47.64	152.61	140.17	110.04	184.00	179.90	105.19
Tanzania	40.82	49.50	49.16	38.28	62.16	86.76	62.53	118.52	90.70	65.88
Other Milds										
Bolivia (Plurinational State of)	51.78	52.42	43.53	27.33	79.92	76.99	57.18	100.07	131.09	98.71
Burundi	58.02	55.02	59.23	58.27	60.68	56.69	51.97	52.79	52.22	46.57
Cameroon	32.29	28.23	28.76	23.25	88.32	85.26	80.95	43.64	66.83	88.41
Costa Rica	58.49	52.73	49.91	54.27	81.36	88.23	92.78	98.26	92.66	79.55
Cuba	171.43	171.43	180.00	188.57	203.53	188.60	188.57	188.57	188.57	188.57
Democratic Republic of Congo						51.12	68.04	85.05	63.14	
Dominican Republic	66.06	62.64	46.56	53.12	112.26	109.26	87.67	166.41	95.25	74.18
Ecuador	35.21	36.18	29.08	27.66	76.42	173.30	141.13	167.92	110.60	78.05
El Salvador	50.56	44.54	30.91	35.35	99.26	100.51	75.02	125.14	85.05	56.92
Guatemala	54.58	57.53	40.23	41.43	75.32	99.34	83.77	97.25	102.45	79.24
Haiti	41.28	23.99	8.75	14.49	25.87	36.30	28.14	29.37	30.95	22.90
Honduras	50.35	56.12	40.14	37.54	81.57	102.55	67.66	116.88	93.26	61.48
India	66.75	61.53	53.96	57.92	78.41	84.72	78.32	130.18	99.47	67.44
Jamaica	171.55	227.42	182.51	255.54	290.60	284.24	332.11	286.78	215.45	177.27
Madagascar						87.35	94.72	58.74	50.35	43.49
Malawi	84.87	70.94	48.68	57.34	92.41	125.30	95.66	108.75	101.52	77.64
Mexico	79.56	86.56	58.25	79.31	157.91	162.79	123.44	136.12	101.69	80.90
Nicaragua		44.14	44.14							
Panama	49.30	47.25	44.37	51.77	80.12	97.38	100.91	126.55	111.76	
Papua New Guinea	65.50	64.53	57.96	84.92	149.08	83.98	95.02	153.74	104.85	60.82
Peru	90.37		31.97	32.44	88.14	95.84	77.70	105.28	75.43	59.73
Rwanda	74.20	50.38	48.91	45.21	49.42	54.93	55.44	56.42	55.65	45.33
Sri Lanka					71.99	98.99				
Uganda	15.29	29.64	20.00	25.02	75.50	68.26	53.00	80.31	78.75	46.56
Venezuela										
Zambia	89.75	70.32	34.96	54.49	88.27	69.26	81.47	121.89	130.83	119.70
Zimbabwe										

Prices paid to growers in exporting countrie
In US cents/lb

Calendar years	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Colombian Milds										
Colombia	74.96	57.95	52.57	48.34	60.83	89.22	89.81	100.05	114.22	138.96
Kenya	72.98	69.40	67.67	41.07	71.01					
Tanzania	54.32	34.86	25.93	24.78	26.37	43.69	42.77	59.78	63.38	
Other Milds										
Bolivia (Plurinational State of)	78.05									
Burundi	37.35	32.19	29.17	24.88	27.36	42.93	63.45	80.35	86.19	85.68
Cameroon	33.22	19.09	24.56	35.27				80.19	79.13	66.05
Costa Rica	69.28	46.69	46.74	52.99	64.87	83.43	89.22	98.64	106.17	106.88
Cuba	188.57	188.57	188.57	168.93	70.18	70.71	70.71	47.14	70.71	70.71
Democratic Republic of Congo										
Dominican Republic	68.01	42.04	50.83	49.57	75.70	87.92	86.29	87.13	101.45	106.04
Ecuador	65.97	27.28	27.36	31.06	51.19	91.62	92.45	110.52	145.04	147.09
El Salvador	44.55	17.63	21.84	25.69	39.30	67.10	67.49	75.24	86.05	79.19
Guatemala	70.37	45.35	49.61	48.42	66.91	92.46	91.19	98.31	111.03	109.64
Haiti	22.49									
Honduras	54.29	34.32	37.06	41.71	50.22	78.69	80.82	81.63	90.56	83.72
India	63.75	43.82	39.61	43.45	58.32	96.53	95.86	108.03	121.70	136.89
Jamaica	208.44	169.59	237.60	185.62	185.42	244.69	354.89	343.06	348.48	295.97
Madagascar	155.83	64.59	72.50	86.58	46.82	50.80				
Malawi	57.60	46.42	39.79	39.62	51.68	83.71	84.58	80.36	76.23	91.31
Mexico	64.08	53.98	45.08	64.02	90.78	139.03	85.50	90.91	106.05	
Nicaragua		29.65	30.15	34.42	40.87	52.88	58.66	64.36	71.02	71.02
Panama										
Papua New Guinea	49.28	32.97	31.66	36.99	41.10	62.26	71.28	76.69	111.78	72.75
Peru	53.86	34.77	29.52	32.93	42.43	71.94	68.83	85.44	92.39	92.66
Rwanda	34.08	23.26	17.88	24.89	29.46	46.25				
Sri Lanka										
Uganda	41.00	27.51	27.52	28.64	35.99	57.86	55.34	65.01	73.32	60.54
Venezuela										
Zambia	91.86	65.73	60.01	52.97	64.44	87.18	100.18	106.45	126.70	116.54
Zimbabwe										

Prices paid to growers in exporting countrie
In US cents/lb

Calendar years	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Colombian Milds										
Colombia	180.55	239.68	166.69	113.91	159.71	119.40	123.56	125.76	113.52	108.68
Kenya										
Tanzania										
Other Milds										
Bolivia (Plurinational State of)			225.64	201.97	239.25	234.79	271.79	471.62	455.15	858.29
Burundi	85.69									
Cameroon				82.87					70.79	70.85
Costa Rica	139.86	180.22	160.73	124.65	130.77	145.84	129.11	138.09		
Cuba	70.71	70.71	70.71	221.96	235.71	235.71	235.71	235.71		
Democratic Republic of Congo								62.37	62.37	62.37
Dominican Republic	139.13	191.07	147.81	140.98	183.56	171.01	177.19	173.36	153.61	148.26
Ecuador	161.88	227.21	183.90	122.24	100.45					
El Salvador	109.88	186.74	120.12	95.28	117.01	87.45	89.53	87.62	74.53	65.55
Guatemala	144.77	212.41	165.98	127.06	152.83	139.22	135.47	134.12	122.18	
Haiti										
Honduras	125.16	200.02	141.15	101.80	118.94	110.97	93.17	90.77	84.04	72.37
India	151.08	228.46	161.98	117.06	175.65	157.10	132.21	135.75	110.12	105.96
Jamaica	286.82	302.69	301.44							
Madagascar										
Malawi	96.35									
Mexico										
Nicaragua	78.54	91.03	60.84	39.52	71.85					
Panama										
Papua New Guinea	94.89	141.24	98.82	61.99	86.31	66.52	57.50			
Peru	119.18		132.34	98.53	125.69	104.29	78.84			
Rwanda										
Sri Lanka										
Uganda	87.23	147.03	93.68	70.03	103.70	81.27	71.09	77.00	68.25	60.85
Venezuela										
Zambia	120.15	84.79								
Zimbabwe										

Annexe 2

Prices paid to growers in exporting countries
In US cents/lb

Calendar years	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Brazilian Naturals										
Angola										
Brazil	54.32	43.99	45.20	52.88	114.57	115.52	96.35	145.41	105.25	74.07
Ethiopia	61.09	68.19	61.21	61.72	109.55	115.02	67.74	91.06	91.86	65.64
Indonesia				115.53	173.51			112.26	99.41	
Philippines			55.74	54.20	99.62	106.30	76.31	79.74	81.87	64.89
Thailand										
Viet Nam										
Robustas										
Angola	85.66	91.12	44.92	11.87						
Benin	53.76	22.90	24.01							
Brazil	34.85	27.49	27.59	35.54	85.43	97.50	69.78	77.86	77.75	56.93
Burundi			47.16	41.80	41.45	42.34	40.45	40.19	35.36	
Cameroon	28.33	25.01	24.25	17.40	29.85	52.08	51.02	38.90	36.46	31.30
Central African Republic	36.75	36.64	33.93	23.89	32.74	57.19	45.07	38.36	37.86	29.71
Congo	19.21	18.55	19.75	18.44	8.77	27.28	14.19			
Côte d'Ivoire	33.41	32.27	31.76	27.70	29.78	59.40	57.70	39.29	40.14	38.81
Democratic Republic of Congo	4.52					28.35	32.89	45.36	44.28	88.18
Ecuador	19.06	17.84	23.31	19.52	63.29	143.62	97.51	61.19	66.63	47.48
Gabon	43.43	43.58	51.52	48.11	27.76	40.92	39.91	37.90	50.26	59.01
Ghana										
Guinea	34.37	30.25	23.75	27.47	61.33	92.26				
India	44.35	40.65	39.77	44.21	56.46	66.53	56.67	76.30	75.62	57.61
Indonesia	29.68	29.92	24.92	28.49	91.38	95.67	58.35	58.43	59.37	46.55
Liberia										
Madagascar	32.45	22.76	22.62	36.27	43.99	58.73	61.06	49.48	48.25	38.05
Nigeria	70.52	59.03	39.50	36.08	51.55					
Papua New Guinea	26.60	29.48	39.10	54.80	95.64	66.31	63.75	75.43	59.15	37.70
Philippines	34.23	34.61	42.48	46.45	94.66	104.31	68.91	72.91	76.66	60.14
Sierra Leone	26.17									
Sri Lanka	26.90	25.29	31.85	28.89	71.99	93.24				
Tanzania	17.01	17.11	14.84	11.88	24.00	44.61	32.20	92.48	28.19	23.52
Thailand	37.72	18.37	20.30	18.29	18.79	36.84	43.35	21.85	27.33	31.31
Togo	29.23	28.64	29.83	22.64	25.99	61.41	62.58	44.89	49.93	43.22
Trinidad & Tobago	62.59	62.59	69.29	72.20	64.14	63.89	63.25	60.63	60.29	79.23
Uganda	7.54	11.84	8.95	11.77	41.66	59.79	37.44	41.69	40.02	31.52
Viet Nam	36.92	30.73	30.71	34.53	86.01	95.18	57.42	56.14	65.87	50.70

© International Coffee Organization
ActiveTV

Prices paid to growers in exporting countrie
In US cents/lb

Calendar years	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Brazilian Naturals										
Angola										
Brazil	65.98	37.05	30.91	42.82	56.33	87.09	87.02	98.30	109.26	100.80
Ethiopia	56.42	43.78	26.88	34.57	48.85	64.23	58.32	69.83	71.71	77.06
Indonesia	68.41	53.61	59.66	42.05	80.62	117.04	107.52	117.99		
Philippines	37.04	49.36	21.74	60.63	66.23	80.00	61.51	81.37	95.52	
Thailand										
Viet Nam										
Robustas										
Angola	51.74	18.61	10.71	6.61	9.92	10.42	12.98	36.05	42.32	40.14
Benin										
Brazil	41.53	19.35	19.99	31.61	34.85	46.47	62.03	78.94	91.58	73.42
Burundi										
Cameroon	30.44	21.13	16.05	22.26				55.13	52.54	37.74
Central African Republic	18.28	13.22	11.94	18.06	20.17			45.34	45.69	43.59
Congo										
Côte d'Ivoire	23.85		8.96	17.71	14.77	11.23	27.99	32.84	51.86	37.52
Democratic Republic of Congo	45.04	7.95	2.96	5.61						
Ecuador	32.70	11.26	12.00	21.86	29.75	50.96	53.73	64.90	79.26	77.99
Gabon	51.11	47.93	44.58							91.96
Ghana										
Guinea										
India	35.87	23.44	22.08	28.60	30.80	52.42	61.35	79.38	96.12	73.13
Indonesia	22.40	13.57	14.65	16.61	24.17	34.21	52.47	55.80		
Liberia										
Madagascar	109.00	51.66	55.70	55.92	19.74	30.24	41.71	69.57		
Nigeria										
Papua New Guinea	21.89	12.00	13.31	17.31	22.16	24.30	32.89	23.91	34.90	27.57
Philippines	34.20	23.63	21.45	32.65	31.89	41.69	55.32	74.48	88.33	69.38
Sierra Leone										
Sri Lanka										
Tanzania	15.29	5.21	4.30	6.72	7.55	14.27	21.45	21.38	35.32	
Thailand	12.35	12.75	6.44	13.25	12.83	18.32	46.55	64.67	83.75	90.48
Togo	22.92	15.32	18.27	22.77	21.91	27.92	44.72	56.72	76.94	44.71
Trinidad & Tobago										
Uganda	19.92	10.57	12.78	20.81	26.26	40.82	47.02	55.88	71.09	49.03
Viet Nam	26.55	15.12	18.14	27.94	26.00	35.90	54.50	71.14	89.15	65.52

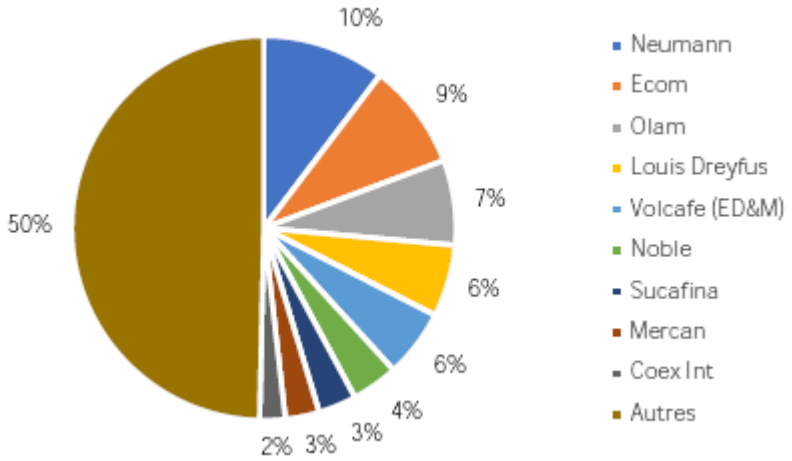
© International Coffee Organization

Prices paid to growers in exporting countrie
In US cents/lb

Calendar years	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Brazilian Naturals										
Angola			57.02	37.64	54.61	45.81	100.46	159.48	120.52	
Brazil	134.00	224.26	152.29	102.14	134.70	104.49	107.83	110.48	90.78	81.48
Ethiopia	85.46	145.46	102.79	73.30	83.24	76.03	87.31	81.51	70.68	69.31
Indonesia										
Philippines			262.01							
Thailand				203.44	113.33	124.58				
Viet Nam			84.47							
Robustas										
Angola	44.39	48.29	47.51	31.37	46.15	38.18	78.33	132.14	100.43	
Benin										
Brazil	74.22	105.29	104.40	85.29	81.16	73.53	92.78	98.21	67.42	56.45
Burundi										
Cameroon				66.43					45.22	45.26
Central African Republic	51.40	72.72	68.73			40.03	30.74			
Congo										
Côte d'Ivoire	22.49	28.40	46.29	56.94	56.97	49.87	52.76	58.56	61.97	
Democratic Republic of Congo								45.36	45.36	45.36
Ecuador	80.55	95.26	95.12	76.40	46.47					
Gabon	82.58	88.92	88.90	91.84	91.89	77.07				
Ghana		18.43	17.72	21.36	15.94	24.12	38.48	40.89		
Guinea										
India	77.96	109.60	104.65	94.88	104.63	87.95	82.71	94.97	78.48	70.68
Indonesia										
Liberia										
Madagascar										
Nigeria										
Papua New Guinea	29.45	37.68	37.24	24.04	22.63	25.10	21.54			
Philippines	65.87	108.38	96.38	90.17						
Sierra Leone		18.83	31.87							
Sri Lanka										
Tanzania										
Thailand	84.50	107.64	103.09	103.77	92.04	96.53				
Togo	42.36	74.14	68.50	66.56	59.88	59.55	65.73	68.73	70.93	70.50
Trinidad & Tobago										
Uganda	55.61	73.54	71.80	67.71	70.18	60.22	59.41	63.95	57.23	54.61
Viet Nam	67.18	98.57	87.97	90.23						

© International Coffee Organization

Annexe 3 : Parts de marché dans le négoce mondial de café en 2013 (en millions de sacs)



Source : BASIC, d'après les données de la Banque Mondiale.

Annexe 4 : Présence d'entreprises leaders dans la communauté d'Afrique de l'Est

Burundi	Kenya	Rwanda	Uganda	Tanzania
Louis Dreyfus commodities Ltd	C Domman Ltd (Vlocafe ED& F Man)	Rwancof	Kygalanyi(Vlocafe ED& F Man)	Domman
C&A Business	Taylor Winch Ltd (Vlocafe ED& F Man)	CBC	Ugacof (socafinaf)	Taylor Winch
Hacofco	Louis Dreyfus commodities Ltd	Agrocoffe	Kawacom(commodities Ltd)	Mazzo(Neumman Gruppe)
Tai	Diamon coffee Co.Ltd	Enas	Great Lakes	Louis Dreyfus
Becabu	Sangana commodities(K) Ltd (Ecom Traiding)	KACC	Savennah	Olam
Sonicoff	Ibero(K) (Neumman Gruppe)	Sopecaf	KDS Coffee Ltd	Karagwe Estate
Bucafe(sucafina) Altimo	Sandhi Trading Co.ltd Merali Dewji& Sons	Rwandex (Sucafina) Kiumu	Olam(U) Ltd Ibero(Neumman Gruppe)	KPL KW
CBC	Rashid Moledina & Co.Msa Ltd	Coopac	Lakeland	Mawenzi Coffee
WEBCOR Sa Geneva	Servicicoff Limited	Gatare Coffee	Job Coffee	Sheriff Dewji

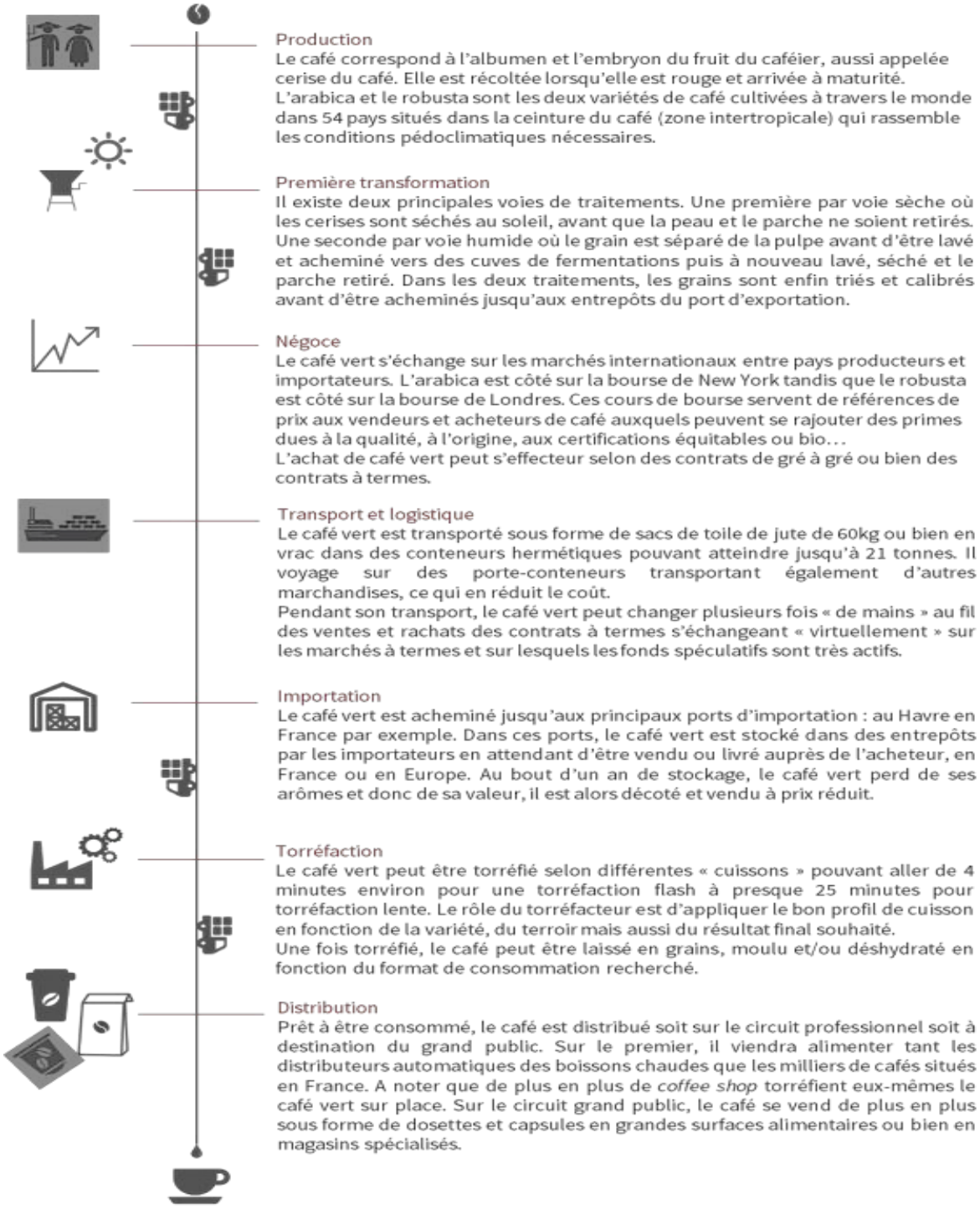
Source: (USAID 2010 a, 2010 c ,2010 e, 2010 f, 2010 g)

Annexe 5: Méthodes, outils et utilisation de l'analyse filière

Méthode	Principaux outils	Utilisations
Analyse Structurelle	Organigramme Technique, maquette économique Comptabilité (CA, SIG et emploi) nationale et d'entreprise Bilans alimentaires	Visualisation des composants de la filière Caractérisation des flux par chiffres clés, calculs d'indicateurs de performance
Analyse fonctionnelle	Structure, Conduite et Performance (SCP) Avantage concurrentiel (M Porter)	Structure et dynamique filière Analyse positionnement firme/ compétitivité
Economie industrielle	Micro-économie quantitative	Modélisation économétrique et simulation
Analyse Institutionnelle Economie néo-institutionnelle	Théorie des coûts de transaction	Modes de coordination entre agents ou groupes d'agents pris deux à deux
Analyse systémique	Variables d'environnement et forme canonique O-I-D (opérations, informations, décisions)	Représentation d'ensemble, analyse composants et relations au sein d'une filière
Chaîne Globale de Valeur (CGV)	Analyse des flux et des jeux d'acteurs publics et privés, modes de gouvernance, sociologie économique	Vision globale de filière, typologies, repérage des acteurs dominants et dynamique des filières

***Source** : Repris de Rastoin, Ghersi (2010), p 188.*

Annexe 6: Filière technique du café



Production
Le café correspond à l'albumen et l'embryon du fruit du caféier, aussi appelée cerise du café. Elle est récoltée lorsqu'elle est rouge et arrivée à maturité.
L'arabica et le robusta sont les deux variétés de café cultivées à travers le monde dans 54 pays situés dans la ceinture du café (zone intertropicale) qui rassemble les conditions pédoclimatiques nécessaires.

Première transformation
Il existe deux principales voies de traitements. Une première par voie sèche où les cerises sont séchés au soleil, avant que la peau et le parche ne soient retirés. Une seconde par voie humide où le grain est séparé de la pulpe avant d'être lavé et acheminé vers des cuves de fermentations puis à nouveau lavé, séché et le parche retiré. Dans les deux traitements, les grains sont enfin triés et calibrés avant d'être acheminés jusqu'aux entrepôts du port d'exportation.

Négoce
Le café vert s'échange sur les marchés internationaux entre pays producteurs et importateurs. L'arabica est côté sur la bourse de New York tandis que le robusta est côté sur la bourse de Londres. Ces cours de bourse servent de références de prix aux vendeurs et acheteurs de café auxquels peuvent se rajouter des primes dues à la qualité, à l'origine, aux certifications équitables ou bio…
L'achat de café vert peut s'effecteur selon des contrats de gré à gré ou bien des contrats à termes.

Transport et logistique
Le café vert est transporté sous forme de sacs de toile de jute de 60kg ou bien en vrac dans des conteneurs hermétiques pouvant atteindre jusqu'à 21 tonnes. Il voyage sur des porte-conteneurs transportant également d'autres marchandises, ce qui en réduit le coût.
Pendant son transport, le café vert peut changer plusieurs fois « de mains » au fil des ventes et rachats des contrats à termes s'échangeant « virtuellement » sur les marchés à termes et sur lesquels les fonds spéculatifs sont très actifs.

Importation
Le café vert est acheminé jusqu'aux principaux ports d'importation : au Havre en France par exemple. Dans ces ports, le café vert est stocké dans des entrepôts par les importateurs en attendant d'être vendu ou livré auprès de l'acheteur, en France ou en Europe. Au bout d'un an de stockage, le café vert perd de ses arômes et donc de sa valeur, il est alors décoté et vendu à prix réduit.

Torréfaction
Le café vert peut être torréfié selon différentes « cuissons » pouvant aller de 4 minutes environ pour une torréfaction flash à presque 25 minutes pour torréfaction lente. Le rôle du torréfacteur est d'appliquer le bon profil de cuisson en fonction de la variété, du terroir mais aussi du résultat final souhaité.
Une fois torréfié, le café peut être laissé en grains, moulu et/ou déshydraté en fonction du format de consommation recherché.

Distribution
Prêt à être consommé, le café est distribué soit sur le circuit professionnel soit à destination du grand public. Sur le premier, il viendra alimenter tant les distributeurs automatiques des boissons chaudes que les milliers de cafés situés en France. A noter que de plus en plus de *coffee shop* torréfient eux-mêmes le café vert sur place. Sur le circuit grand public, le café se vend de plus en plus sous forme de dosettes et capsules en grandes surfaces alimentaires ou bien en magasins spécialisés.

Source : BASIC