

LE POINT DE VUE D'UNE MULTINATIONALE

# « Un processus de bénéfice mutuel »

► Interview d'Ingmar Streese

**La demande en cacao de qualité ne cesse d'augmenter depuis quelques années. Les géants du secteur doivent innover pour faire face à cette mutation. Il semble que, chez Mars, on ait trouvé la solution win-win par excellence.**

**Défis Sud :** Historiquement, qu'est-ce qui a conduit une multinationale telle que Mars à s'impliquer auprès des petits producteurs indonésiens et de leurs organisations ?

**Ingmar Streese :** L'Indonésie est une situation assez unique pour Mars. Nous voulions y acheter du cacao mais aucun des fournisseurs avec qui nous travaillons habituellement n'y était présent<sup>1</sup>.

L'idée a donc été d'entrer directement en contact avec les producteurs locaux afin de développer de nouvelles filières d'approvisionnement. Initialement, nous voulions simplement obtenir davantage de cacao : la demande mondiale augmente et nous cherchons donc constamment de nouvelles sources d'approvisionnement. Mais Mars exige un niveau minimum de qualité, et certains produits indonésiens ne remplissaient pas ces critères, au niveau du séchage par exemple. Nous avons donc mis en place un programme d'aide aux producteurs, au travers de formations, de *premiums* sur les prix, de pépinières, etc., afin d'améliorer à la fois la qualité et le rendement des cultures de cacao. C'est véritablement un processus d'aide mutuelle : les producteurs nous fournissent davantage de cacao et nous les aidons à améliorer leurs connaissances, leurs produits et leurs rendements, ce qui se traduit par des revenus plus élevés. Ce programme répond également à une demande de la

<sup>1</sup> : Les principaux fournisseurs mondiaux de cacao incluent les sociétés ADM, Cargill et Armajaro.



© Vredeseilanden.

Un partenariat win-win entre les cacaoculteurs et Mars ?

part des consommateurs, à la recherche de produits plus respectueux aux niveaux environnemental (engrais, pesticides, etc.) et social (le travail des enfants par exemple). Nous avons pour objectif de nous approvisionner à 100 % en cacao certifié durable d'ici 2020 et l'Indonésie pourrait y jouer un grand rôle, en même temps que d'autres grands pays producteurs, en Afrique notamment.

**DS :** Dans le cas de Mars, quel est l'équilibre de pouvoir ? Comment éviter qu'il n'y ait qu'un petit bénéfice pour les paysans d'une part et un énorme pour Mars de l'autre ?

**IS :** Mars est une société familiale, fondée sur un ensemble de principes : réciprocité, responsabilité, etc. Cela

[Suite à la page suivante >](#)

## Ingmar Streese

est directeur des programmes et partenariats mondiaux chez Mars Incorporated à Bruxelles.

La multinationale américaine, l'un des leaders sur le marché mondial du chocolat, a mis en place un programme de coopération avec l'ONG flamande Vredeseilanden et des organisations paysannes indonésiennes afin de directement s'approvisionner en cacao auprès des petits producteurs.



© Vredeseislanden.

La production de cacao doit suivre une demande croissante.

> signifie, entre autres, que nous ne faisons pas de profit au détriment d'autres acteurs, qui doivent également bénéficier des liens de coopération. Nous avons d'ailleurs en interne une charte qui décrit l'ensemble de ces principes, principes qui sont implémentés dans tous nos projets<sup>2</sup>. Dans le cas du cacao indonésien, je le répète, le bénéfice est mutuel. Nous obtenons davantage de cacao, de meilleure qualité, tout en aidant les agriculteurs à améliorer leurs rendements, et donc leur niveau de vie.

**DS:** Ce principe de réciprocité est donc basé principalement sur une augmentation du volume de vente des agriculteurs... Mais les principaux labels utilisés par Mars (Rainforest Alliance et UTZ Kapeh) ne garantissent pas de prix minimum, au contraire du label Fair Trade par exemple...

**IS:** En effet. Mais ces systèmes de certification garantissent un *premium* aux

agriculteurs qui implémentent les divers critères, de 150 à 200 dollars par tonne de cacao. Le label Fair Trade offre bien un prix plancher mais ce prix est assez bas et bien en dessous du prix actuel.

**« Mars délègue beaucoup aux ONG, qui accomplissent souvent un magnifique travail. »**

Et pour être honnête, nous ne nous attendons pas à une baisse significative de prix dans les deux prochaines décennies. C'est plutôt le contraire en fait, de par la forte augmentation de la demande sur le marché mondial, tirée par les pays émergents tels que l'Inde ou la Chine. Mais nous allons aussi introduire, dès le début de l'année prochaine, des produits <Maltesers> labellisés Fair Trade, notamment au Royaume-Uni et en Irlande.

**DS:** Quel est le meilleur label selon vous ?

**IS:** Les critères de ces trois labels sont très similaires, on estime qu'ils se recoupent à 85%. Nous utilisons donc les trois, cela dépend surtout du produit ou de la marque commercialisée ainsi que du marché. Rain Forest Alliance est ainsi utilisé au Royaume-Uni, UTZ plutôt aux Pays-Bas et en Allemagne.

La disponibilité auprès de l'organisme certificateur est également très importante, la demande en cacao certifié augmentant d'année en année, pas seulement chez Mars. De manière plus générale, je pense qu'au XXI<sup>e</sup> siècle, toute matière première agricole doit être produite de manière durable. Les systèmes de certification sont un formidable moyen d'avancer dans cette direction. Mars est un acteur majeur sur le marché mondial du cacao : nous achetons près de 10% du total produit de par le monde. Nous avons donc de grandes responsabilités et

<sup>2</sup> : Plus d'informations sur le site de Mars : <http://www.mars.com/global/about-mars/principles-in-action-summary.aspx>

nous pensons qu'avec ces trois systèmes de certification, nous pouvons concrétiser ces responsabilités sur le terrain.

**DS :** *Mars est-elle plus efficace que les ONG dans ses interventions ?*

**IS :** Dans certaines zones, les ONG ont beaucoup d'expérience de terrain. Dans d'autres, elles ne sont tout simplement pas présentes et des sociétés telles que Mars peuvent peut-être y accomplir un bon travail. Mais nous estimons que les interventions les plus efficaces sont les collaborations. Elles permettent des échanges d'expériences et de connaissances, un accès accru aux ressources et *in fine* d'obtenir de meilleurs résultats. Nous sommes donc ouverts à toute forme de coopération, aussi longtemps que les agendas concordent.

**DS :** *Quels sont les services qui restent spécifiques aux ONG ?*

**IS :** Mars délègue beaucoup aux ONG, qui accomplissent souvent un magnifique travail. Nous sous-traitons ainsi parfois la formation des agriculteurs car nous ne pouvons être partout, dans chaque village. Il y a également de nombreuses ONG très expérimentées en gestion de la biodiversité, en agroforesterie, que ce soit en Afrique de l'Ouest ou en Indonésie. Les régions où est cultivé le cacao sont des régions tropicales, donc avec un potentiel de destruction des forêts très important. Les ONG connaissent les synergies entre forêts et plantations, en fonction du type de sol et de l'environnement. Elles peuvent ainsi conseiller aux agriculteurs les plantes complémentant le mieux le cacao et permettant d'apporter un revenu régulier toute l'année : le caoutchouc par exemple, ou le palmier, le bananier, etc. Mars coopère plus particulièrement avec le WWF sur l'approvisionnement en poisson durable, pour sa gamme de produits pour animaux, ainsi qu'en huile de palme durable, au travers de la Table ronde sur l'huile de palme durable<sup>3</sup>.

**DS :** *Ce rôle de sous-traitant des multinationales ne risque-t-il pas de faire perdre aux ONG leur indépendance ?*



© Vredeseilanden.

Les exigences de qualité du cacao sont de plus en plus élevées.

**IS :** Nous nous devons encore une fois d'appliquer le principe de réciprocité, ce n'est pas dans notre intérêt qu'une ONG devienne dépendante. Cela la modifierait et elle ne serait tout simplement plus le partenaire avec lequel nous souhaitons collaborer au début. Nous apprenons de leur feedback, de leurs critiques. Les deux organisations coopèrent mais aucune d'entre elles ne doit oublier d'où elle vient et perdre son indépendance. Il faut bien sûr que l'ONG soit satisfaite et ne se sente pas débordée par une société de la taille de Mars.

**« Mars n'augmentera pas le prix des produits certifiés. »**

**DS :** *Est-il réaliste d'avoir tout le cacao mondial produit de manière durable ? Cela ne présente-t-il pas un risque en termes de prix auprès du consommateur ?*

**IS :** L'objectif de Mars est de se fournir à 100 % en cacao durable d'ici 2020 car il joue un rôle de leader, de par sa taille sur le marché. Est-ce généralisable ? Nous espérons que d'autres sociétés aux engagements similaires vont s'engager dans cette voie. Cela peut également venir des États : les Pays-Bas se sont ainsi engagés à interdire la commercialisation de cacao non certifié sur leur territoire d'ici 2025.

L'Allemagne a également mis en place un forum pour supporter le cacao durable. Concernant le problème du prix, Mars n'a pas l'intention d'augmenter le prix des produits certifiés, grâce, entre autres, à des économies en interne. Et il faut tenir compte du fait que, sur le moyen terme, la généralisation des standards de certification va certainement entraîner une baisse mécanique des prix.

**DS :** *Quels sont les autres moyens d'impliquer les petits producteurs et d'améliorer leurs revenus ?*

**IS :** Les agriculteurs peuvent faire beaucoup et il existe encore de nombreuses opportunités de collaboration. Nous avons, par exemple, travaillé avec la société IBM et des instituts de recherche pour rendre public le génome du cacao. L'idée est de faciliter les croisements, dans le but d'obtenir de meilleures variétés : rendement amélioré, résistance aux organismes nuisibles, aux maladies, etc.

Mars, ainsi que d'autres sociétés, supportent la fourniture de ces nouvelles variétés et aident les agriculteurs qui veulent planter de nouveaux arbres. Les producteurs locaux peuvent ainsi travailler les croisements, mettre en place des pépinières et investir dans ces nouvelles variétés. ■

Propos recueillis par Patrick Veillard

<sup>3</sup> : The Roundtable on Sustainable Palm Oil : <http://www.rspo.org/>