Les cahiers de WillAgri

RAPPORT ANNUEL 2026
sur l'état mondial de l'agriculture

LES **NOUVEAUX GÉANTS** DE **L'AGRICULTURE MONDIALE**



Sommaire

01 **Résumé exécutif** — dix constats sur la nouvelle hiérarchie agricole p. 2

02 **Partie I — Les géants-pays : la carte s'est redessinée** p. 3

2.1 Brésil : la machine agricole du siècle

2.2 Russie : le blé comme instrument de puissance

2.3 Inde : le riz du monde, et le robinet qui s'ouvre et se ferme

2.4 Chine : le géant par la demande — et son repli calculé

2.5 Indonésie, Argentine, Vietnam, Équateur : les géants spécialisés

2.6 Ce que perdent les États-Unis et l'Union européenne

03 **Partie II — Les géants-entreprises : où se capte la valeur** p. 7

3.1 Négoce : la fin du modèle ABCD

3.2 Semences et pesticides : l'oligopole le plus serré de l'agriculture

3.3 Engrais : le maillon le moins concentré, le plus stratégique

3.4 Protéines animales : JBS et la concentration extrême de l'abattage

3.5 Machinisme : le creux du cycle

3.6 Le nouveau capital : le Golfe et la Chine remplacent les miniers

04 **Partie III — Les filières où le rapport de force bascule** p. 11

05 **Partie IV — L'Afrique et le Maroc face aux géants** p. 14

06 **Partie V — Synthèse, points de bascule et implications** p. 17

07 **Annexes** — note méthodologique et sources p. 19

Le rapport en douze chiffres

59,2 %
Part du Brésil dans les exportations mondiales de soja en 2025/26
S&P Global, 2026

169,2 Md$
Exportations de l'agronegócio brésilien en 2025, record absolu
MAPA, 2026

22,6 %
Part américaine du commerce mondial du soja, contre 39,8 % dix ans plus tôt
S&P Global, 2026

39,9 %
Part de l'Inde dans le commerce mondial du riz en 2026/27
USDA FAS, 2026

113 Mt
Importations chinoises de soja en 2025/26 — dont près des trois quarts du Brésil
USDA FAS, 2026

61 %
Part des quatre premiers groupes dans le marché mondial des pesticides
ETC Group / GRAIN, 2025

≈85 %
Part des quatre premiers dans l'abattage bovin aux États-Unis
Investigate Midwest, 2025

70,3 Md$
Chiffre d'affaires de Bunge après l'absorption de Viterra — mais résultat net en recul de 28 %
Bunge, 2026

80 %
Part de SALIC (Arabie saoudite) dans Olam Agri depuis mai 2026
PIF, 2026

103 Mt
Production aquacole mondiale en 2024 — pour la première fois plus que la pêche
FAO SOFIA, 2026

50 Gt
Réserves marocaines de phosphates, sur 73 Gt dans le monde
USGS, 2026

86,2 Md MAD
Exportations agroalimentaires marocaines en 2025, en hausse de 38 % en cinq ans
Morocco Foodex, 2026

01 — RÉSUMÉ EXÉCUTIF

Dix constats sur la nouvelle hiérarchie agricole

Un « géant » agricole ne se définit plus par ses hectares. Il se définit par trois choses : la part de marché qu'il tient sur un produit stratégique, le maillon de la chaîne où il capte la valeur, et la capacité à déplacer les flux mondiaux par une décision unilatérale. Les dix constats ci-dessous résument ce que les données 2024-2026 établissent.

- **Le Brésil n'est plus un challenger : c'est l'hégémon agricole du moment.** Il contrôle 59,2 % du commerce mondial du soja, 54 % de celui du sucre, 34 % de celui du coton — où il a dépassé les États-Unis — et exporte pour 169,2 Md$ par an, soit près de la moitié de ses exportations totales. Sa part dans la production mondiale de soja est passée de 30,3 % à 42,2 % en dix ans.
- **Le recul américain est structurel, pas conjoncturel.** La part des États-Unis dans les exportations mondiales de soja est tombée de 39,8 % à 22,6 % en une décennie ; leur balance agricole, excédentaire pendant cinquante ans, est déficitaire depuis 2019-2020, avec un record de 28,6 Md$ de déficit au seul premier semestre 2025.
- **La Russie a transformé le blé en instrument diplomatique.** Premier exportateur mondial avec environ 20 % du commerce, elle module taxes à l'export et quotas à volonté — droits ramenés à zéro de septembre à décembre 2026 — et fournit près de la moitié du blé nord-africain, dont 80 % de celui de l'Égypte.
- **L'Inde exporte désormais plus de riz que les trois pays suivants réunis.** Avec près de 40 % du commerce mondial en 2026/27 et une trajectoire passée de 16,4 Mt (2023-24) à plus de 23 Mt, elle démontre qu'un géant peut naître d'une simple décision réglementaire : la levée des restrictions de 2023.
- **La Chine est un géant par la demande — et elle organise son retrait.** Premier importateur mondial de soja avec 113 Mt, elle a en revanche divisé ses importations céréalières par trois depuis 2021-22, atteint un record de production de 715 Mt et cessé pour la première fois depuis 2018 d'acheter du soja américain avant de reprendre sous accord commercial.
- **Dans le négoce, la taille augmente pendant que la marge s'effondre.** Bunge absorbe Viterra et passe de 53 à 70 Md$ de chiffre d'affaires, mais voit son résultat net reculer de 28 % ; ADM perd 40 % de son bénéfice ; COFCO International chute de 23 %. La consolidation est défensive.
- **La concentration n'est pas uniforme : elle est verrouillée en amont et en aval, ouverte au milieu.** Quatre groupes tiennent 61 % des pesticides et 56 % des semences dans le monde, et environ 85 % de l'abattage bovin américain — mais seulement 24 % des engrais.
- **Le capital agricole bascule vers les fonds souverains du Golfe et vers la Chine.** SALIC détient 80 % d'Olam Agri, ADQ 45 % de Louis Dreyfus, WH Group contrôle Smithfield, Sinochem détient Syngenta — pendant que Glencore qualifie l'agriculture de « non stratégique » et cherche à sortir de Bunge.
- **Les filières à forte valeur changent de mains plus vite que les commodités.** L'Équateur dépasse le Ghana sur le cacao et devient le premier exportateur mondial de crevettes avec 1,39 Mt ; le Pérou déloge le Chili sur la myrtille, le raisin et l'avocat ; le Vietnam capte plus de 80 % du commerce mondial du cajou en important 90 % de sa matière première.
- **L'Afrique est déjà géante — mais sur des maillons qu'elle ne contrôle pas.** Le Maroc détient 68 % des réserves mondiales de phosphates et la Côte d'Ivoire environ 40 % du cacao, mais la part du continent dans les exportations agroalimentaires mondiales est tombée de 8 % en 1960 à environ 4 % aujourd'hui, et sa facture alimentaire atteint 97 Md$ par an.

LE FIL CONDUCTEUR

Les vrais géants de 2026 ne sont pas ceux qui produisent le plus, mais ceux qui occupent un goulot d'étranglement : une part d'exportation qu'on ne peut pas contourner, un brevet qu'on ne peut pas éviter, un abattoir par lequel il faut passer, une réserve minière qu'on ne peut pas reproduire. Le Brésil, la Russie et l'Inde ont conquis le premier type de position ; Bayer, Corteva, JBS et le quatuor du négoce détiennent le deuxième ; le Maroc détient le troisième. La différence entre eux se mesure moins en tonnes qu'en capacité de fixer le prix.

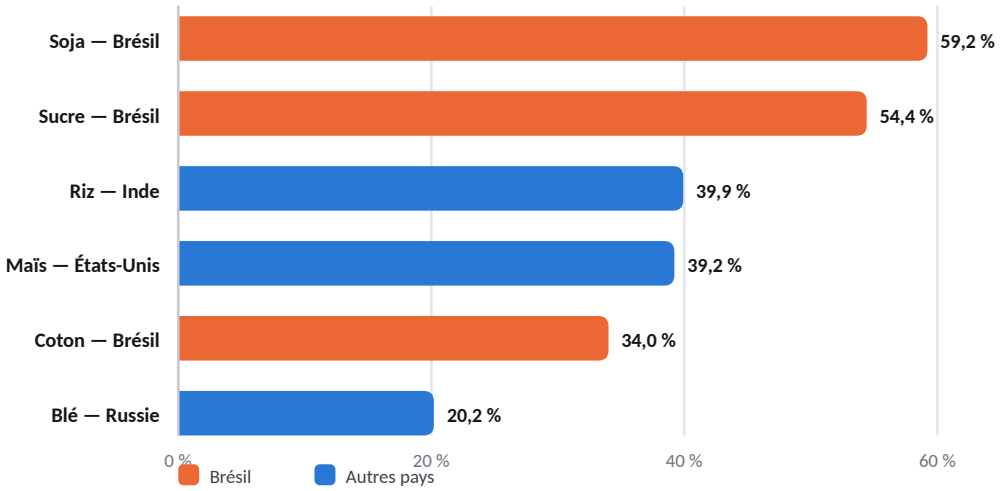
02 — PARTIE I

Les géants-pays : la carte s'est redessinée

Sur six grandes commodités, un seul pays détient à chaque fois une part du commerce mondial qui lui donne un pouvoir de marché. Le Brésil en détient trois.

Figure 1 — Six produits, six positions dominantes

Part du premier exportateur dans le commerce mondial, campagne 2025/26 ou 2026/27



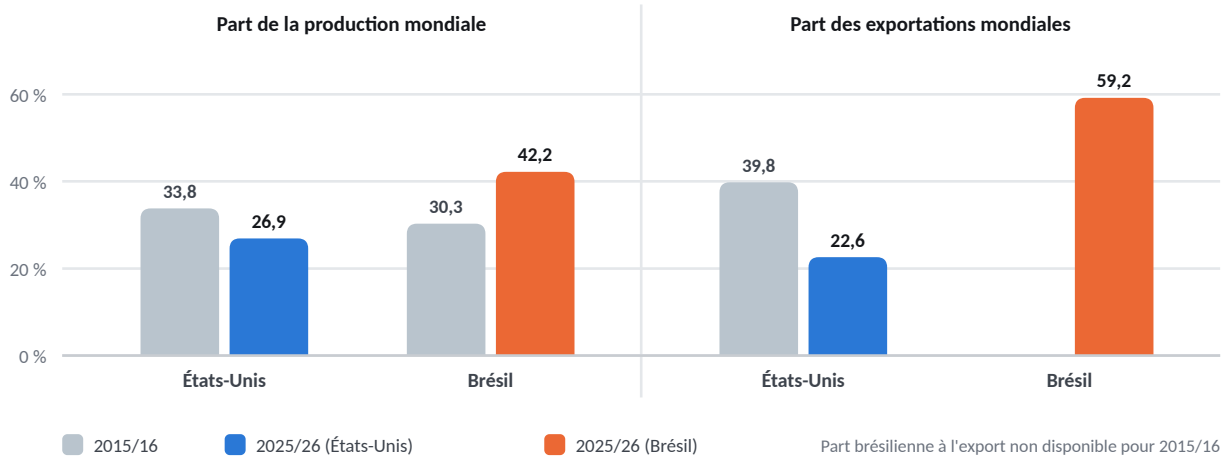
Sources : S&P Global Commodity Insights (soja, 2025/26) ; USDA FAS, circulaires *Sugar* (mai 2026), *Cotton* et *Grain* (septembre 2026) ; ThePrint d'après les données indiennes (riz). Parts calculées à partir des volumes publiés : sucre 34,10 Mt sur 62,65 et coton 15,50 sur 45,58 M balles (campagne 2025/26) ; riz 25,0 Mt sur 62,7, maïs 83,0 Mt sur 211,6 et blé 43,0 Mt sur 213,2 (campagne 2026/27).

G1 Brésil : la machine agricole du siècle

Aucun pays n'a gagné autant de terrain agricole économique en vingt ans. Entre 2004 et 2023, les exportations brésiliennes de soja ont progressé de **431 %**, contre 94 % pour les États-Unis. Le pays est passé premier exportateur mondial dès 2012/13 et premier producteur en 2017/18 ; en 2025/26, il produit **180,5 Mt de soja sur 49,2 millions d'hectares** et en exporte 115 Mt.

Le mouvement s'est étendu à toutes les filières. Le Brésil est devenu **premier exportateur mondial de coton** devant les États-Unis, avec 3,374 Mt en 2025/26 (+19 %) pour 5,3 Md$ — une avance d'environ 718 000 tonnes sur son concurrent historique. Il fournit 54 % du sucre échangé dans le monde. Ses exportations de bœuf ont atteint **18,03 Md$ en 2025 (+40 %)** et celles de café un record de 15,6 Md$, malgré une chute de 21 % des volumes — signe que la valeur, et non le tonnage, porte désormais la croissance.

Figure 2 — Le basculement du soja en une décennie



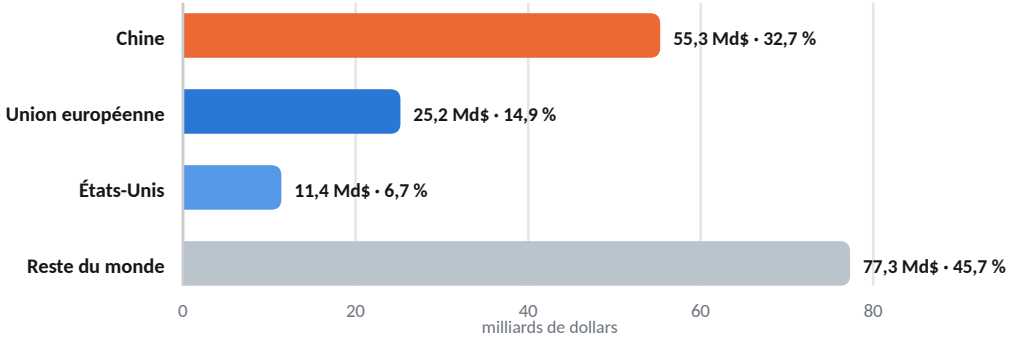
Source : S&P Global Commodity Insights, mars 2026, à partir des séries USDA. La comparaison porte sur les campagnes 2015/16 et 2025/26.

Le moteur de cette expansion n'est plus la déforestation directe mais la **conversion de pâturages dégradés** : environ 32,6 % de l'expansion du soja provient de la reconversion de pâturages contre 7,2 % de conversion directe de forêt, et le stock de pâturages dégradés convertibles

est estimé entre 10 et 28 millions d'hectares. Surtout, la **safrinha** — la seconde récolte de maïs semée après le soja sur la même parcelle — représente désormais plus de 70 % de la surface en maïs et environ 80 % de la production : le Brésil a doublé son rendement économique à l'hectare sans ouvrir de nouvelles terres.

Figure 3 — Un géant à client unique

Exportations de l'agronegócio brésilien par destination, 2025 — total 169,2 Md$



Source : ministère brésilien de l'Agriculture (MAPA), bilan 2025 et note de balance commerciale de juillet 2026. Sur janvier-juillet 2026, les exportations vers la Chine progressent de 8,9 % tandis que celles vers les États-Unis reculent de 23,3 % sous l'effet des droits de douane américains.

> **LA VULNÉRABILITÉ DU GÉANT**
>
> La Chine absorbe 32,7 % des exportations agro brésiliennes et environ 73 % du soja expédié par le pays. Cette dépendance est symétrique — Pékin a besoin du Brésil autant que l'inverse — mais elle expose l'agriculture brésilienne à une décision unique, prise à Pékin, sur laquelle Brasília n'a aucune prise.

G2 Russie : le blé comme instrument de puissance

La Russie est le premier exportateur mondial de blé avec **43 Mt prévues en 2026/27** sur un commerce mondial de 213,2 Mt, après une campagne 2025/26 estimée entre 46 et 48 Mt selon les sources. Sa récolte 2025 a atteint environ 135 Mt de céréales dont 88 Mt de blé, et la banque agricole publique en projette plus de 150 Mt pour 2026.

Ce qui fait d'elle un géant n'est pas seulement le volume, mais le **maniement de l'instrument tarifaire**. Moscou a suspendu ses droits d'exportation sur le blé, l'orge et le maïs du 1er septembre à la fin de 2026 — la taxe sur le blé était de 787,5 roubles la tonne — afin de soutenir ses exportateurs et de dégorger des ports de la mer d'Azov saturés. Une décision réglementaire déplace ainsi plusieurs millions de tonnes sur le marché mondial en quelques semaines.

Le second levier est l'engrais. La production russe a atteint **65,5 Mt en 2025**, record historique, pour environ 45 Mt exportées (+7 %), et la Russie est devenue en 2025 le **premier fournisseur d'engrais de l'Inde** avec 5,5 Mt. Blé et engrais donnent à Moscou deux prises simultanées sur la sécurité alimentaire des pays importateurs.

G3 Inde : le riz du monde, et le robinet qui s'ouvre et se ferme

L'Inde exporte du riz vers plus de 172 pays et détient **près de 40 % du commerce mondial** — 25 Mt sur 62,7 en 2026/27, davantage que le Vietnam, la Thaïlande et le Pakistan réunis. La trajectoire récente illustre la puissance du levier réglementaire : après l'interdiction du riz blanc non-basmati décrétée en juillet 2023, la levée des restrictions en 2024-2025 a fait passer les exportations de 16,35 Mt (2023-24) à 20,2 Mt puis à 23,5 Mt attendues en 2025-26, avec un objectif affiché de 30 Mt.

Le pays dispose d'une marge de manœuvre considérable : ses **stocks publics de riz atteignaient 33,59 Mt en novembre 2025, plus de trois fois la norme tampon** de 10,25 Mt. L'Inde est également le deuxième producteur mondial de crevettes et un exportateur de sucre en expansion, avec un quota porté à 1,5 Mt pour 2025-26.

Sa contrainte est extérieure : le tarif américain de 50 % entré en vigueur le 27 août 2025 a fait reculer de 6 % les exportations indiennes de crevettes vers les États-Unis, compensées par une réorientation vers l'Union européenne (+38 %), la Chine (+10 %) et le Vietnam (+81 %). Un géant peut absorber un choc commercial en changeant de client — pas en changeant de production.

G4 Chine : le géant par la demande — et son repli calculé

La Chine n'est pas un exportateur agricole majeur — bien qu'elle soit tout de même le troisième mondial en valeur, avec 74,8 Md$ en 2024. Sa puissance tient à ses achats : **113 Mt de soja importées en 2025/26**, dont 73,6 % en provenance du Brésil contre 71 % un an plus tôt, l'Argentine bondissant de 92 % et les États-Unis reculant de 24 %.

L'élément le plus significatif est cependant le **repli organisé**. Les importations céréalières chinoises sont passées d'environ 60 Mt en 2021-22 à quelque 20 Mt attendues en 2025-26, soit une chute des deux tiers. La production intérieure a atteint un record de **715 Mt en 2025** et le Document n° 1 de 2026 fixe un objectif de maintien autour de 700 Mt, avec une capacité cible de 725 Mt au 15e Plan quinquennal. La ligne rouge foncière de 1,8 milliard de *mu* — environ 120 millions d'hectares — est maintenue, le taux de mécanisation atteint 76,7 % et la science et la technologie contribuent pour plus de 64 % à la croissance du secteur.

La dimension géopolitique est explicite : fin 2025, la Chine a **cessé d'acheter du soja américain pour la première fois depuis 2018** avant de reprendre, sous accord commercial, un engagement d'au moins 25 Mt par an jusqu'en 2028. L'écart tarifaire — 13 % sur le soja américain contre 3 % sur le brésilien — suffit à ancrer durablement les flux vers l'Amérique du Sud.

G5 Indonésie, Argentine, Vietnam, Équateur : les géants spécialisés

L'Indonésie produit 46,7 Mt d'huile de palme et en exporte 23,5 Mt, mais son fait marquant est intérieur : le mandat **B50**, entré en application au 1er juillet 2026, absorbe 3 à 3,5 Mt d'huile supplémentaires par an en biodiesel et économise près de 8,9 Md$ de devises. Jakarta a par ailleurs annoncé l'**arrêt total de ses importations de riz, de sucre de table et de maïs en 2026**, avec des réserves de riz portées à un record de 5 Mt. Un géant exportateur qui choisit de consommer sa propre production réduit mécaniquement l'offre mondiale.

L'Argentine a levé une partie de son principal frein. La baisse programmée des *retenciones* — droits de sortie ramenés de 24 % à 21 % puis 15 % sur le soja, de 8,5 % à 5,5 % sur le maïs d'ici 2028 — a accompagné des exportations record de **80,7 Mt sur janvier-août 2026 (+12,5 %)**, dont 29,1 Mt de maïs et 12,4 Mt de blé après une récolte record de 29 Mt.

Le Vietnam s'est imposé comme la puissance du robusta : 30,8 M de sacs produits en 2025/26 dont 96 % de robusta, 27,3 M de sacs exportés pour environ 8,3 Md$, à un prix moyen en hausse de 143 %. Il est aussi devenu le principal transformateur mondial de noix de cajou — **plus de 80 % du commerce mondial** — et a presque rattrapé la Thaïlande sur le durian en Chine, avec 49,3 % de part de marché contre 50,4 %.

L'Équateur, enfin, est le géant que personne n'avait vu venir : premier exportateur mondial de crevettes avec **1,39 Mt pour 7,48 Md$ en 2025 (+23 % en valeur)**, et désormais deuxième producteur mondial de cacao devant le Ghana.

G6 Ce que perdent les États-Unis et l'Union européenne

Les États-Unis restent le premier exportateur agroalimentaire mondial en valeur avec **181,3 Md$ en 2024**, devant le Brésil (144,4 Md$) et la Chine (74,8 Md$). Mais les positions s'érodent produit par produit : part du commerce mondial du soja divisée par près de deux en dix ans, exportations de blé ramenées à environ 21,5 Mt en 2026/27, soit environ 10 % du commerce mondial, et perte du leadership sur le coton.

Le symptôme le plus net est la **balance agricole**. Excédentaire pendant cinq décennies, elle est déficitaire depuis 2019-2020 ; l'USDA projetait en août 2026 un déficit de 25 Md$ pour l'exercice 2026 et de 24,5 Md$ pour 2027. Trois causes structurelles se combinent : une capacité de production quasi saturée, un détournement croissant des récoltes vers les biocarburants, et la réorientation chinoise vers l'Amérique du Sud. S'y ajoute un effet de composition : depuis 2010, la production américaine de fruits a reculé de 32 % et celle de légumes de 10 %, tandis que les importations de produits frais progressaient d'environ 70 %.

L'Union européenne connaît une érosion plus discrète. Ses exportations agroalimentaires ont atteint 238,4 Md€ en 2025 (+1 %), mais ses importations ont bondi de 9 %, ramenant l'**excédent de 63 à 49,9 Md€ — 13,3 milliards de moins en un an**. Les volumes exportés de céréales et de vin ont baissé ; seule la valeur a tenu. L'agroalimentaire représente encore 37 % de l'excédent commercial global de l'Union, ce qui rend cette érosion politiquement sensible.

> **UNE LECTURE D'ENSEMBLE DE LA PARTIE I**
>
> Trois modèles de puissance coexistent désormais. Le modèle **volumétrique** du Brésil, qui gagne par l'échelle et le coût. Le modèle **réglementaire** de la Russie, de l'Inde et de l'Indonésie, qui gagne en ouvrant et fermant le robinet. Et le modèle **par la demande** de la Chine, qui gagne en décidant à qui elle achète. Les trois sont plus rapides et plus discrétionnaires que le modèle occidental, fondé sur des filières installées et des règles multilatérales.

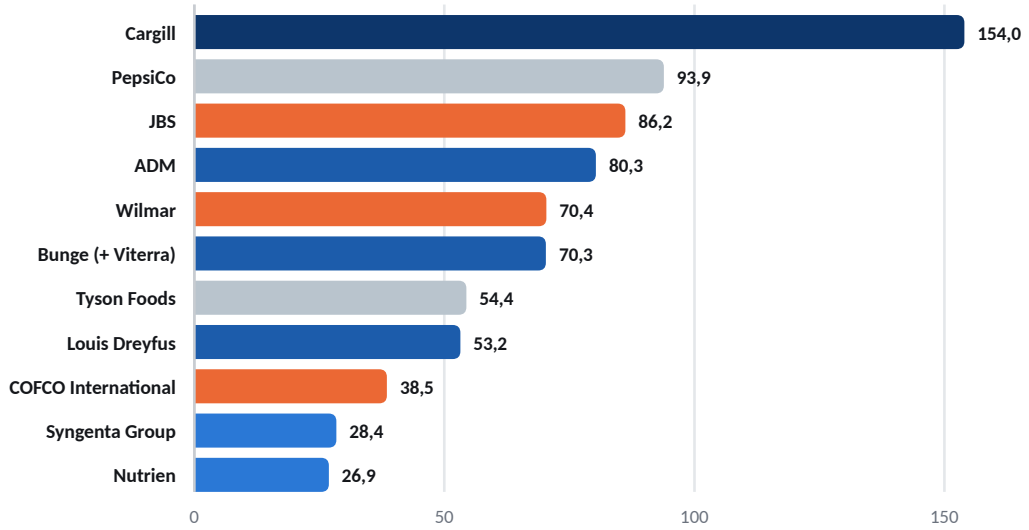
03 — PARTIE II

Les géants-entreprises : où se capte la valeur

Un pays vend des tonnes. Une entreprise vend une position. Les groupes qui comptent aujourd'hui sont ceux qui tiennent un maillon par lequel tout le monde doit passer.

Figure 4 — Les onze premiers groupes du complexe agro-industriel

Chiffre d'affaires, exercice 2025, en milliards de dollars



Sources : rapports annuels et communiqués de résultats des sociétés (exercice 2025 ; exercice clos le 31 mai 2025 pour Cargill, le 27 septembre 2025 pour Tyson ; exercice 2024 pour COFCO International). Ne figurent ici que les groupes publiant en dollars : Nestlé (89,5 MdCHF) et la division Crop Science de Bayer (21,6 Md€) s'y intercaleraient. Cargill a par ailleurs publié un chiffre d'affaires record de 164 Md$ pour l'exercice clos en mai 2026.

E1 Négoce : la fin du modèle ABCD

Le quatuor historique — ADM, Bunge, Cargill, Louis Dreyfus — contrôlait, selon une étude du Parlement européen, **50 à 60 % du commerce mondial des céréales, oléagineux et protéagineux en 2022**, soit 540 Mt sur 920 Mt ; 60 à 70 % en incluant COFCO, et 70 à 80 % en y ajoutant Viterra. Dans certains pays la position est écrasante : 63 % des exportations agricoles argentines, environ 50 % des exportations brésiliennes de soja, 80 % de la trituration du soja dans l'Union européenne.

Or ce modèle se défait en même temps qu'il se renforce. L'opération structurante est l'**absorption de Viterra par Bunge, finalisée le 2 juillet 2025** après plus de deux ans de procédure — la Chine ayant donné le dernier feu vert. Le nouvel ensemble compte 37 000 salariés dans plus de 50 pays, plus de 300 silos, une quarantaine de terminaux portuaires et plus de 150 usines de transformation ; Glencore, ancienne maison mère de Viterra, en détient 16,4 %.

Mais la rentabilité s'effondre. Le chiffre d'affaires de Bunge passe de 53,1 à **70,3 Md$ (+32 %) tandis que son résultat net recule de 28 %**, à 816 M$. ADM perd 6 % de chiffre d'affaires et **40 % de résultat net**, avec son plus faible résultat trimestriel ajusté depuis 2019. COFCO International chute de 23 % à 38,5 Md$, ses volumes tombant de 121,7 à 108,4 Mt. Louis Dreyfus gagne 10,6 % de volumes mais perd 10 % de résultat net. Cargill, non coté, était descendu à 154 Md$ pour l'exercice clos en mai 2025, son plus bas en quatre ans, avant de rebondir à 164 Md$ un an plus tard — au prix d'une restructuration ramenant ses cinq divisions à trois et d'environ 8 000 suppressions de postes.

> **CE QUE DIT CE PARADOXE**
>
> La concentration du négoce n'est pas une conquête, c'est une réaction. Les marges de trading se sont comprimées avec la baisse des prix des grains, et les acteurs achètent de la taille pour compenser. Le seul groupe qui progresse nettement en résultat est Wilmar (+20,6 %), positionné sur la transformation à valeur ajoutée en Asie plutôt que sur le négoce pur — indice de l'endroit où la valeur se déplace.

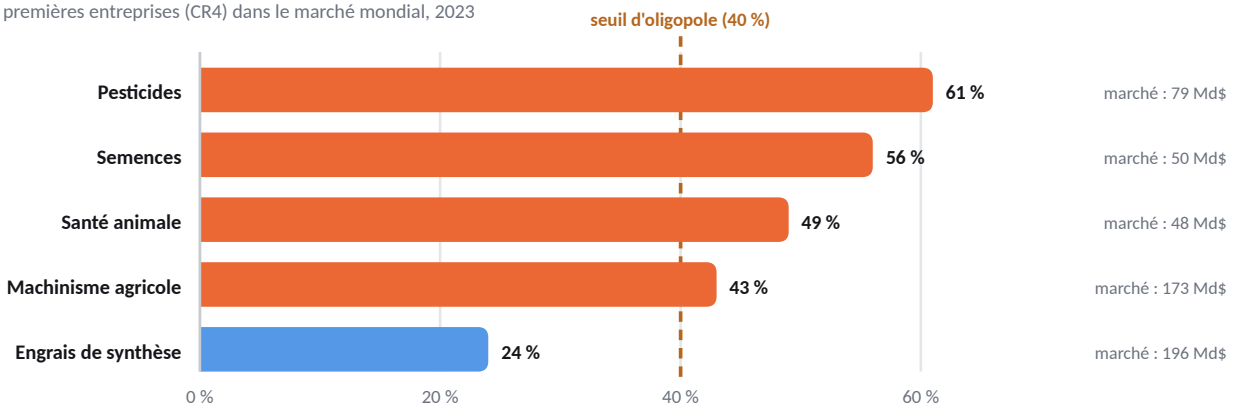
E2 Semences et pesticides : l'oligopole le plus serré de l'agriculture

C'est ici que la concentration est la plus forte et la mieux documentée. Quatre entreprises — Bayer, Corteva, Syngenta, BASF — détiennent **56 % du marché mondial des semences commerciales et 61 % de celui des pesticides**. Bayer seul pèse 23 % des semences mondiales. Aux

États-Unis, Corteva et Bayer se partagent 71,6 % du maïs, les quatre groupes contrôlent 93,6 % du coton, et Bayer et BASF détiennent conjointement des brevets couvrant environ 90 % des surfaces en traits génétiques.

Figure 5 — La concentration dépend du maillon

Part des quatre premières entreprises (CR4) dans le marché mondial, 2023



Source : GRAIN & ETC Group, soumission au Haut-Commissariat des Nations unies aux droits de l'homme, « Corporate concentration in food & farming in 2025 » (données d'exercice 2023, à partir des rapports annuels, de Capital IQ, de S&P Global et de la FAO). Les auteurs retiennent le seuil de 40 % comme définition d'un oligopole. Le négoce des grains et l'abattage ne figurent pas sur ce graphique : ils relèvent d'autres sources et de périmètres géographiques différents (voir le texte).

Le secteur traverse cependant une double recomposition. D'un côté, **Corteva se scinde en deux sociétés cotées** — les semences d'un côté (9,9 Md$), la protection des cultures de l'autre (7,8 Md$) — opération annoncée en octobre 2025 et dont l'achèvement était prévu au second semestre 2026. De l'autre, **Syngenta est sous tension** : son chiffre d'affaires est passé de 32,2 Md$ en 2023 à 28,4 Md$ en 2025, avec une dette de 24,8 Md$ fin 2024 ; racheté par ChemChina pour 43 Md$ en 2017, le groupe prépare une introduction en bourse à Hong Kong pouvant lever jusqu'à 10 Md$, notamment pour diluer son actionnariat chinois.

Enfin, Bayer a obtenu en 2026 le dénouement judiciaire qu'il attendait depuis huit ans. Le **25 juin 2026, la Cour suprême des États-Unis lui a donné raison par sept voix contre deux** dans *Monsanto v. Durnell*, jugeant que la loi fédérale sur les pesticides prime sur les actions en responsabilité des États pour défaut d'avertissement. Quatre mois plus tôt, le groupe avait conclu un règlement collectif national pouvant atteindre **7,25 Md$** étalé sur vingt et un ans, et porté ses provisions glyphosate de 6,5 à 9,6 Md€.

E3 Engrais : le maillon le moins concentré, le plus stratégique

Contre-intuitivement, les engrais constituent le segment le **moins** concentré de l'amont agricole : les quatre premiers groupes — Nutrien, Mosaic, Yara, CF Industries — n'en détiennent que 24 % sur un marché mondial de 196 Md$. Mais cette moyenne masque des positions locales très fortes : quatre entreprises contrôlent la moitié du marché mondial de la potasse, et Mosaic environ 60 % de la production américaine de phosphates.

La véritable concentration est **géologique et géopolitique**. Sur la potasse, le Canada assure environ 31 % de la production mondiale et la Russie 20 % ; avec la Biélorussie, l'ensemble russo-biélorusse pèse un tiers de l'offre. Le cas biélorusse est un cas d'école : sa part de marché est tombée de 20 % à 9 % après les sanctions de 2021 et la fermeture du port de Klaipėda, avant de remonter au-delà des niveaux d'avant-sanctions grâce au réacheminement par les ports russes et à une politique de prix agressive — et les États-Unis ont levé leurs sanctions sur Belaruskali en décembre 2025.

Sur l'azote, c'est la Chine qui pilote. Le relèvement de son quota d'exportation à 5-5,5 Mt a fait passer ses expéditions d'urée de 7 000 tonnes en juin 2026 à environ 403 000 tonnes en juillet, détendant le marché mondial. Cette capacité de pilotage intervient dans un contexte de choc : l'urée a dépassé **850 $/t en avril 2026, soit +80 % en deux mois**, sous l'effet des perturbations du détroit d'Ormuz — le Moyen-Orient assurant près d'un quart des exportations mondiales. La Banque mondiale anticipe une hausse d'environ 30 % de l'indice des engrais sur 2026.

Les résultats 2025 des grands groupes reflètent ce retournement : **Nutrien triple son résultat net à 2,30 Md$** avec un volume record de 14,25 Mt de potasse, CF Industries porte son bénéfice à 1,455 Md$, Mosaic triple le sien à 541 M$. Et un acteur africain s'installe dans ce club : **OCP, avec 113,9 milliards de dirhams de chiffre d'affaires en 2025 (+17,5 %)**, soit environ 11,5 Md$ — il en sera question en Partie IV.

E4 Protéines animales : JBS et la concentration extrême de l'abattage

JBS est devenu le premier groupe mondial de protéines animales et l'a fait savoir : le 13 juin 2025, le brésilien a accompli une cotation directe au New York Stock Exchange via l'entité JBS N.V., tout en conservant ses titres au Brésil. Le groupe exploite plus de 250 usines dans 17 pays, emploie 280 000 personnes et distribue dans plus de 180 marchés, pour un chiffre d'affaires de **86,2 Md$ en 2025 (+11,6 %)**.

Là encore, la taille ne protège pas de la compression : l'EBITDA ajusté du groupe recule de 5,6 % et sa marge passe de 9,3 % à 7,9 %, avec un **EBITDA ajusté négatif de 319 M$ sur le bœuf nord-américain**. Tyson Foods vit la même contradiction — chiffre d'affaires de 54,4 Md$

en hausse, résultat net en baisse de 41 %, et une activité bœuf déficitaire de 1,135 Md$ compensée par un pôle poulet en hausse de 44 %. La cause commune est physique : le **cheptel bovin américain est au plus bas depuis 1951**.

Le mouvement de consolidation se poursuit malgré tout. **Marfrig et BRF ont fusionné le 22 septembre 2025** pour créer MBRF Global Foods, qui a réalisé un chiffre d'affaires record de 164 milliards de reais en 2025 pour 8,2 Mt d'aliments — mais seulement 358 millions de reais de résultat net. Et **Smithfield est revenue en bourse le 28 janvier 2025**, à 20 $ l'action, sous la fourchette initiale de 23-27 $, levant 522 M$; WH Group, son actionnaire chinois, conserve la majorité.

La question centrale de ce segment n'est pas la taille des groupes mais la concentration de l'abattage. Aux États-Unis, **JBS, Cargill, Tyson et National Beef contrôlent environ 85 % de la transformation du bœuf**, contre 25 % en 1971 — la plus forte progression de concentration jamais mesurée dans l'industrie manufacturière américaine. Le porc est passé de 33 % en 1963 à 70 % en 2021. Une enquête du département de la Justice a été ordonnée en novembre 2025.

E5 Machinisme : le creux du cycle

Le secteur vit sa pire récession depuis une décennie. **John Deere** a vu son chiffre d'affaires reculer de 12 % à 45,7 Md$ sur l'exercice 2025 et son résultat net de 29 % ; le résultat opérationnel de sa division grande agriculture et agriculture de précision a chuté de 41 %. **CNH Industrial** a perdu 12 % de chiffre d'affaires agricole et **47 % d'EBIT ajusté** sur ce segment. **AGCO** recule de 27,5 % en Amérique du Nord, **Kubota** de 15,9 % en résultat opérationnel.

Les directions convergent sur le diagnostic : Deere annonce que « 2026 marquera le point bas du cycle de la grande agriculture », avec une baisse attendue de 15 à 20 % sur les États-Unis et le Canada, et CNH parle de « niveaux de creux historiques ». Le paradoxe est que la technologie, elle, progresse : le système de pulvérisation ciblée See & Spray de Deere a été déployé sur **plus de 5 millions d'acres en 2025**, avec une réduction d'environ 50 % des herbicides non rémanents et un gain moyen de 2 boisseaux à l'acre sur soja. Le marché du machinisme reste par ailleurs un oligopole modéré, à 43 % pour les quatre premiers.

E6 Le nouveau capital : le Golfe et la Chine remplacent les miniers

Le fait le plus structurant de la période n'est ni une fusion ni un résultat : c'est un changement d'actionnaires. **SALIC, filiale du fonds souverain saoudien, a porté sa participation dans Olam Agri à 80,01 %**, la tranche finale de 44,58 % ayant été achevée en 2026 pour 1,88 Md$, valorisant l'ensemble à 4 Md$; le solde passera à terme sous contrôle saoudien. SALIC revendique des actifs multipliés par cinq, à plus de 27 milliards de riyals, et un accès à plus de 20 Mt de matières premières stratégiques via son portefeuille international.

ADQ, fonds d'Abou Dhabi, détient 45 % de Louis Dreyfus depuis 2021. **WH Group** reste majoritaire de Smithfield. **Sinochem** contrôle Syngenta. **COFCO** appartient à l'État chinois. À l'inverse, Glencore — acteur occidental coté — juge l'agriculture « non stratégique » et a annoncé son intention de monétiser ses 16,4 % de Bunge, valorisés environ 2,7 Md$.

> **LE DÉPLACEMENT DE LA LOGIQUE D'INVESTISSEMENT**
>
> Ces capitaux n'achètent pas un rendement, ils achètent une assurance. Un fonds souverain du Golfe qui prend le contrôle d'un négociant de grains sécurise l'approvisionnement de son pays ; un groupe chinois qui détient un abatteur américain sécurise une filière protéique. La logique financière classique — entrer, optimiser, sortir — cède devant une logique de souveraineté alimentaire, qui accepte des rendements moindres contre un contrôle physique des flux. C'est précisément ce qui rend ces positions difficiles à déloger.

04 — PARTIE III

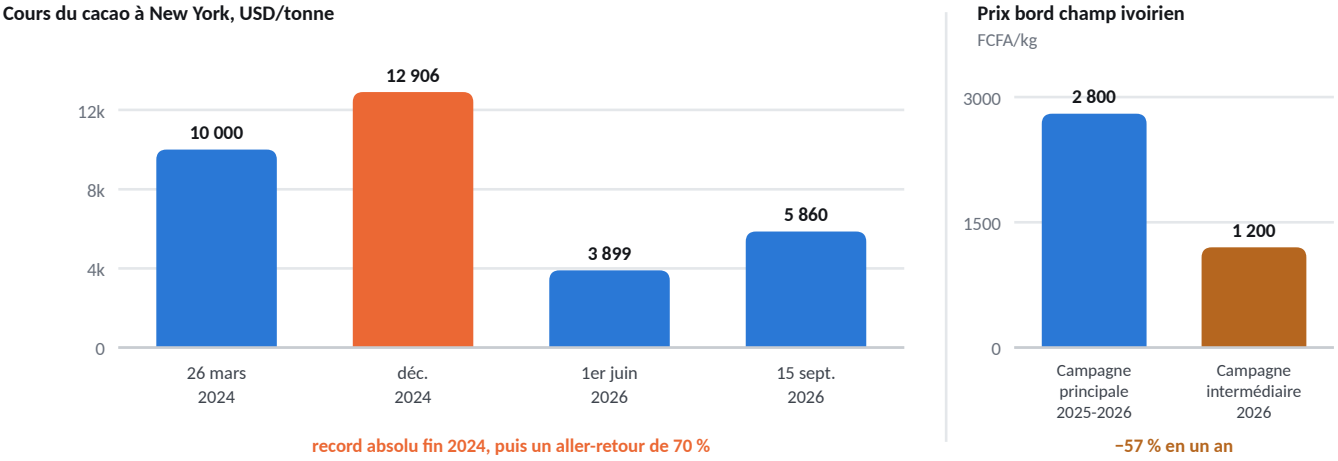
Les filières où le rapport de force bascule

Sur les commodités, les positions changent lentement. Sur les produits à forte valeur, elles changent en trois campagnes — et souvent au profit de nouveaux venus.

F1 Cacao : un aller-retour de 70 % et un nouveau numéro deux

Le cacao a connu le mouvement de prix le plus violent de la décennie. Après avoir franchi 10 000 $/t pour la première fois de son histoire le 26 mars 2024, il a atteint un premier sommet en avril 2024 — 11 878 $/t à New York et 12 567 $/t à Londres selon l'ICCO — avant d'établir son **record absolu en décembre 2024, à 12 906 $/t**. Il s'est ensuite effondré, environ 60 % perdus sur la seule année 2025, pour toucher **3 899 $/t début juin 2026**, puis a rebondi au second semestre 2026, à **5 860 $/t à la mi-septembre 2026**.

Figure 6 — Le grand huit du cacao, et ce qu'il reste au planteur



Sources : ICCO, *Cocoa Market Report* d'avril 2024 ; CNBC (franchissement des 10 000 $/t) ; Trading Economics pour le record de décembre 2024 et le cours de la mi-septembre 2026 ; CocoaIntel pour le relevé du 1er juin 2026 ; Conseil du Café-Cacao ivoirien pour les prix bord champ. Le prix de la campagne principale 2026-2027, qui s'ouvre le 1er octobre 2026, n'était pas encore arrêté à la date de publication de ce rapport.

Le fait structurel est ailleurs : **l'Équateur a dépassé le Ghana**. Quito vise plus de 650 000 tonnes en 2025/26 contre environ 570 000 la campagne précédente — une estimation plus prudente d'ING situe le pays à 580 000 tonnes — quand le Ghana est attendu autour de 600 000 tonnes, après un effondrement de plus d'un million de tonnes en 2020/21 à 530 873 tonnes en 2023/24. La Côte d'Ivoire conserve environ 40 % de la production mondiale, avec 2,0 à 2,1 Mt attendues.

La raison du décrochage ghanéen est financière autant qu'agronomique. Le COCOBOD avait vendu à terme 786 672 tonnes pour 2023/24 alors que la récolte n'a atteint qu'environ 500 000 tonnes ; il a dû reporter 333 767 tonnes à un prix moyen de 2 661 $/t *pendant que le marché dépassait 11 000 $/t*, pour une perte supérieure à un milliard de dollars. S'y ajoutent environ 160 000 tonnes perdues par contrebande sur la même campagne. Les rendements ghanéens sont d'un peu moins de 500 kg/ha, contre 800 kg/ha en Équateur.

> **LE VRAI INDICATEUR DE PUISSANCE : LA PART DU COURS QUI REVIENT AU PLANTEUR**
>
> Les planteurs équatoriens perçoivent environ **90 % du cours mondial**, contre 60 à 70 % pour leurs homologues ouest-africains, dont le prix est administré. Sur l'ensemble de la chaîne, les producteurs ne captent que 6,6 % de la valeur d'une tonne de cacao sur un marché du chocolat estimé à 130 Md$. Le « géant » du cacao n'est donc ni la Côte d'Ivoire ni l'Équateur : ce sont les broyeurs et les chocolatiers.

Dernier facteur à surveiller : le règlement européen sur la déforestation (EUDR), dont l'application a été reportée à deux reprises et s'appliquera au **30 décembre 2026** pour les grandes et moyennes entreprises, et au 30 juin 2027 pour les micro-entreprises. Il redistribuera l'accès au marché européen entre filières traçables et filières qui ne le sont pas.

F2 Café : un record absolu, puis l'inversion arabica-robusta

L'arabica a atteint un record historique en février 2025, près de **4,40 $ la livre**, l'indicateur composite de l'Organisation internationale du café culminant à 354,52 cents avant de refluer à 273,70 cents en mars 2026. Fait notable, la hiérarchie s'est inversée : sur l'année 2025, le **robusta a perdu 16,7 % tandis que l'arabica gagnait 6 à 9 %**.

La séquence tarifaire américaine illustre la volatilité politique du marché. Un droit de 40 % imposé en juillet 2025, cumulé au droit de base de 10 %, a fait chuter les exportations brésiliennes de 55 % entre août et novembre 2025 — et l'Allemagne a supplanté les États-Unis comme premier importateur du café brésilien. La **levée du tarif le 21 novembre 2025, rétroactive au 13 novembre**, a fait reculer l'arabica de 16 cents en une séance.

La campagne 2026/27 s'annonce record, avec **189,7 millions de sacs produits (+6 %)** dont 71,9 M pour le Brésil et 32,5 M pour le Vietnam, pour une consommation mondiale également record de 179,7 M de sacs. Mais la structure de la filière ne bouge pas : sur 12,5 millions de ménages caféiculteurs, 80 % exploitent moins de deux hectares et fournissent environ 60 % de l'offre mondiale — et dans huit des dix premiers pays producteurs, le ménage moyen reste sous le seuil de revenu vital malgré les prix records.

F3 Aquaculture : le basculement historique de 2024

Le rapport SOFIA 2026 de la FAO acte un seuil qui ne sera pas franchi deux fois : **l'aquaculture a dépassé la pêche**. Sur 195 Mt d'animaux aquatiques produits en 2024, 103 Mt proviennent de l'élevage — soit 53 % du total et 59 % de ce qui est destiné à l'alimentation — contre 92 Mt pêchés. La valeur au départ de l'exploitation de la seule aquaculture atteint 371 Md$, et la FAO projette 56 % en 2034.

La géographie est asiatique : **l'Asie assure 76 % de la production mondiale**, dont la Chine à elle seule 57,6 Mt d'animaux aquatiques d'élevage — plus de la moitié du total mondial. Entre 2000 et 2024, l'Asie a fourni 90 % de la croissance de l'aquaculture mondiale.

Deux géants spécialisés émergent. Le **duopole du saumon** — Chili et Norvège réunissent 76,9 % de la production mondiale — avec des exportations norvégiennes de 1,41 Mt en 2025 pour 124,7 milliards de couronnes et des exportations chiliennes de 6,55 Md$. Et surtout l'**Équateur sur la crevette** : 1,39 Mt exportées en 2025 (+15 %) pour 7,48 Md$ (+23 %), avec une diversification réussie hors de Chine (États-Unis +26 %, Union européenne +28 %).

F4 Biocarburants : le quart de la récolte mondiale de céréales

C'est le concurrent le plus sous-estimé de l'alimentation humaine. Selon les Perspectives agricoles OCDE-FAO 2026-2035, les **biocarburants et usages industriels absorberont environ 25 % de l'utilisation mondiale de céréales d'ici 2035**, contre 40 % pour l'alimentation humaine. Le maïs fournira 61 % de la matière première de l'éthanol, et les huiles végétales 69 % de celle du diesel renouvelable.

Les mandats publics sont le moteur. Aux États-Unis, l'EPA a fixé les volumes les plus élevés de l'histoire du programme : **26,81 milliards de gallons pour 2026 et 27,02 pour 2027**, avec l'éthanol conventionnel maintenu à 15 milliards — environ un tiers du maïs américain part à l'éthanol, sur des surfaces plantées de 98,7 millions d'acres en 2025, les plus vastes depuis 1935. L'Indonésie a lancé le B50. Et le Brésil a ouvert un front nouveau : sa production d'éthanol de maïs est passée de 140 millions de litres il y a dix ans à **8,25 milliards de litres en 2024/25**, absorbant 15 % de sa récolte de maïs, avec 25 usines en service et 15 en construction.

L'effet prix est visible : l'indice FAO des huiles végétales atteignait **196,9 points en août 2026, au plus haut depuis juin 2022**. À l'inverse, le carburant d'aviation durable reste marginal — 2,4 Mt produites en 2026, soit 0,8 % de la consommation du secteur, pour un surcoût de 4,3 Md$ — et l'écart entre mandats européens et capacités installées d'e-carburants est d'un facteur trente.

F5 Lait, fruits et fruits à coque : les géants discrets

Sur le **lait**, la Nouvelle-Zélande reste le premier exportateur mondial en tant que pays unique, avec 22,1 % d'un commerce de 101,2 milliards de kilos équivalent lait, et **56 % des exportations mondiales de lait entier en poudre** ; l'Union européenne recule de 30 % à 27 % depuis 2017, les États-Unis progressent de 11,3 % à 13,5 %. Le fait majeur est ailleurs : les importations chinoises de lait liquide, de crème et de poudres **ont été divisées par deux en quatre ans**. Le premier importateur mondial se retire, et Fonterra a dû réviser son prix prévisionnel 2026/27 à la baisse.

Sur les **fruits à forte valeur**, les bascules sont rapides. L'avocat, dont les exportations mondiales sont passées d'environ 730 000 tonnes en 2010 à une projection de 3,8 Mt en 2029, deviendrait le premier fruit tropical exporté au monde d'ici une décennie. Le **Pérou a délogé le Chili** sur la myrtille, le raisin et l'avocat, avec 380 000 tonnes de myrtilles exportées en 2025/26 (+21,5 %) et une cible nationale de 14 Md$ d'exportations agricoles. Le **Vietnam** a porté ses exportations de durian à près de 4 Md$ et ramené l'écart avec la Thaïlande sur le marché chinois à un point de part de marché — mais 94,5 % de ses recettes de durian frais dépendent d'un seul client.

Le cas le plus instructif est celui de la **noix de cajou**. Le Vietnam contrôle plus de 80 % du commerce mondial, avec 5,23 Md$ d'exportations record en 2025 — tout en important 90 % de sa matière première, dont 25,3 % de Côte d'Ivoire et 9,3 % du Nigeria. C'est la démonstration la plus nette du rapport : **le géant n'est pas celui qui produit, c'est celui qui transforme**.

05 — PARTIE IV

L'Afrique et le Maroc face aux géants

L'Afrique détient certaines des positions les plus imprenables du système agricole mondial — et en capte une part dérisoire de la valeur. Le cas marocain montre ce qu'il faut pour transformer une rente géologique en position industrielle.

A. Là où l'Afrique est déjà géante

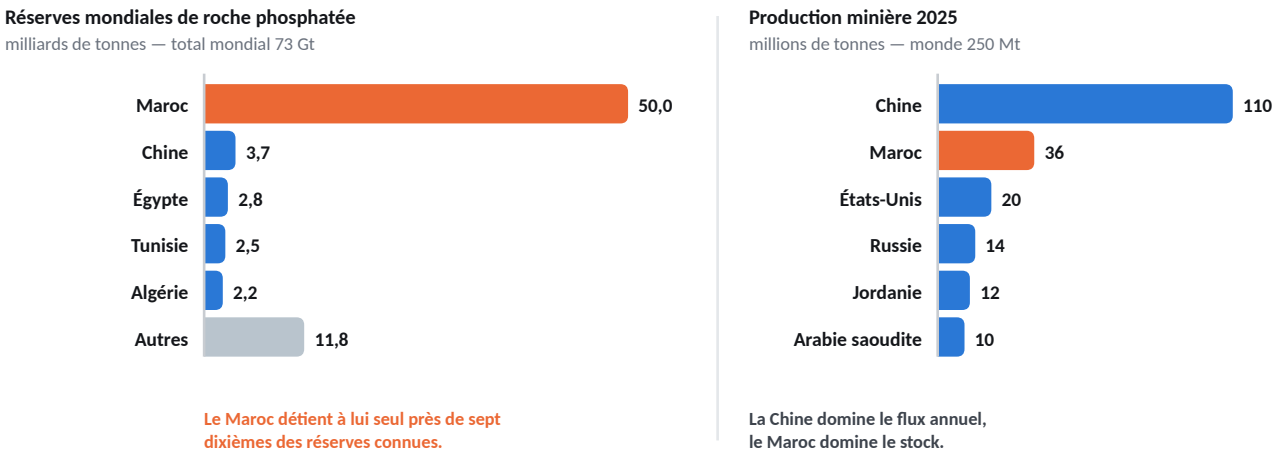
POSITION	CE QUE LE CONTINENT DÉTIENT	CE QU'IL EN CAPTE
Phosphates Maroc	50 Gt de réserves sur 73 Gt mondiales, soit environ 68 % ; 36 Mt produites en 2025, 2e rang mondial	OCP revendique environ 30 % du marché mondial des engrais phosphatés — la position la mieux convertie du continent
Cacao Côte d'Ivoire, Ghana	Environ 40 % de la production mondiale pour la seule Côte d'Ivoire ; la filière pèse ~17 % du PIB ivoirien et fait vivre 5 millions de personnes	60 à 70 % du cours mondial au planteur ; 6,6 % de la valeur finale sur un marché du chocolat de 130 Md$
Fleurs coupées Kenya	Environ 38 % du marché européen de la rose coupée ; 845 M$ d'exportations en 2025, soit 1,5 % du PIB kényan	Plus d'un million de personnes vivent de la filière, dont plus de 60 % de femmes
Thé noir CTC Kenya	652 792 t exportées en 2025 (+4,35 %)	Recettes en baisse de 1 % : le volume monte, le prix baisse ; 99 % de la production en thé CTC non différencié
Oranges Égypte	1er exportateur mondial pour la 6e année consécutive ; plus de 2,2 Mt d'agrumes exportées en 2025	Exportations agricoles totales supérieures à 11,5 Md$
Manioc Nigeria	Plus de 60 Mt par an, 1er producteur mondial ; l'Afrique produit les deux tiers du total mondial	Le pays importe encore amidon industriel, farines modifiées et sirop de glucose, faute de transformation
Exportations agricoles Afrique du Sud	Record de 15,1 Md$ en 2025 (+10 %), excédent agricole de 7,3 Md$ (+18 %)	53 % des ventes du 4e trimestre 2025 partent vers l'Afrique elle-même

Sources : USGS (2026) ; Pulse CI et Conseil du Café-Cacao ; Forum économique mondial ; Financial Fortune Media ; KNBS via Agence Ecofin ; FreshPlaza ; Cavista Holdings ; Agbiz.

B. OCP : la seule rente africaine devenue position industrielle

Le Maroc détient **50 milliards de tonnes de réserves de roche phosphatée sur 73 milliards au niveau mondial** — une concentration sans équivalent pour un intrant agricole vital. La Chine, deuxième détentrice, n'en a que 3,7 Gt. Cette asymétrie est d'autant plus frappante que la hiérarchie s'inverse sur la production courante : la Chine extrait 110 Mt par an contre 36 Mt pour le Maroc. Pékin domine le flux ; Rabat domine le stock.

Figure 7 — Le stock et le flux : deux hiérarchies opposées



Source : U.S. Geological Survey, *Mineral Commodity Summaries 2026*. Le poste « Maroc » de l'USGS inclut les gisements du Sahara occidental. Le discours officiel marocain arrondit généralement cette part à « plus de 70 % » ; le rapport calculé à partir des données USGS 2026 donne 68 %.

La différence entre OCP et les autres détenteurs de rente africaine tient à ce que le groupe a fait de cette position. Son **chiffre d'affaires 2025 atteint 113,9 milliards de dirhams (+17,5 %)**, pour un EBITDA de 43,19 milliards et une marge de 38 %. Le résultat net recule toutefois de 13 % à 17,65 milliards, un triplement de la charge fiscale annulant l'amélioration opérationnelle. Le groupe a investi 34,08 milliards de dirhams en 2025 et porté sa dette nette à 119,12 milliards, pour un levier de 2,76 fois.

Le **Programme vert 2023-2027, doté de 13 milliards de dollars**, vise trois ruptures simultanées : porter la capacité d'engrais de 12 à 20 Mt, produire 1 Mt d'ammoniac vert en 2027 puis 3 Mt en 2032, et atteindre 5 GW de renouvelable en 2027 puis au moins 13 GW en 2032. La montée en puissance est réelle : la production cumulée de TSP à Jorf Lasfar a dépassé 5 Mt en juillet 2025, et les **exportations de TSP ont bondi de 48 % en 2025**, représentant 30 % des exportations d'engrais du groupe.

Le volet le plus remarquable est hydrique. Le **pipeline Jorf Lasfar–Khouribga, mis en service en juillet 2025** — 203 km, 80 millions de m^3 par an, 5 milliards de dirhams — a permis à OCP d'atteindre l'autonomie en eau non conventionnelle deux ans avant l'échéance prévue, avec une capacité installée de 320 Mm^3 en 2025 et une cible de 610 Mm^3 en 2027. Dans un pays en stress hydrique structurel, un industriel qui cesse de prélever sur les barrages réalise un arbitrage politique autant qu'économique.

Commercialement, OCP s'est positionné sur les deux plus grands marchés déficitaires. Un accord porterait sur **3,8 Mt d'engrais phosphatés livrés au Brésil pour la campagne 2026-2027**, soit environ 76 % du déficit brésilien estimé à 5 Mt — un pays qui importe 92 % des engrais qu'il consomme. Un accord antérieur couvre 1,7 Mt vers l'Inde. Sur les sept premiers mois de 2025, les exportations marocaines de phosphates progressaient de 21 %, la roche brute bondissant de 56 %.

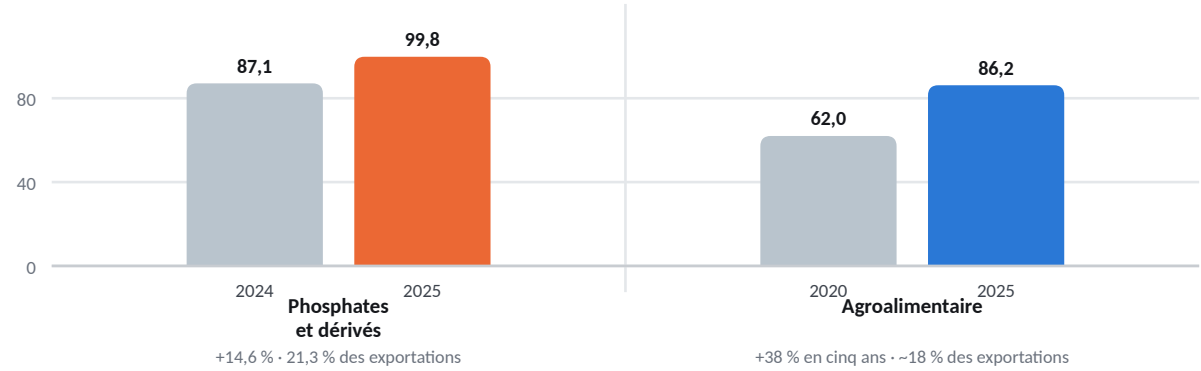
> **LA LIMITE DU MODÈLE**
>
> Là où OCP est le plus faible, c'est en Afrique même. Les chiffres les plus cités sur OCP Africa — 2,5 Mt d'engrais vendus sur le continent, 30 000 agriculteurs formés — datent de 2017, et les deux grands projets industriels africains annoncés à l'époque n'ont pas vu le jour : l'usine éthiopienne de 3,7 Md$ n'a jamais été construite, et c'est **Dangote qui bâtit aujourd'hui l'usine d'engrais éthiopienne**, chantier ouvert en octobre 2025 pour un coût réévalué à plus de 4 Md$. L'Éthiopie, voisine du premier détenteur mondial de phosphates, a importé la totalité de ses 2,32 Mt d'engrais en 2024.

C. Le Maroc exportateur : montée en valeur et contrainte hydrique

Les exportations agroalimentaires marocaines ont atteint **86,2 milliards de dirhams en 2025, en hausse de 38 % en cinq ans**, pour 4,7 Mt — l'Office des changes retient 86,8 milliards pour le poste « agriculture et agroalimentaire », périmètre légèrement différent. Cela représente environ 18 % des exportations nationales et la troisième source de devises du pays. Le Maroc est devenu le **premier fournisseur extracommunautaire de légumes de l'Union européenne, avec 22,5 % des importations en 2025**, devant la Chine et la Turquie, et le troisième fournisseur d'olives et d'huile d'olive avec 15,4 %.

Figure 8 — Les deux moteurs d'exportation du Maroc

Exportations marocaines par grand poste, en milliards de dirhams



Sources : Office des changes via FNH (phosphates et dérivés, 2025) ; Morocco Foodex via Médias24 (agroalimentaire). Le montant 2024 des phosphates est reconstitué à partir de la progression publiée de +14,6 %. Les phosphates et dérivés ont dépassé l'automobile en 2025, cette dernière reculant de 2 %.

Les positions par filière sont inégalement solides. La **tomate** est la plus assise : 745 000 tonnes exportées en 2024/2025 pour 1,2 Md$, troisième rang mondial derrière le Mexique et les Pays-Bas. La **myrtille** progresse — 102 141 tonnes en 2025-2026 (+7 %), cinquième producteur et quatrième exportateur mondial. En revanche, les chocs climatiques ont frappé fort : les exportations d'**avocat ont chuté de 48 % en 2025/2026**, à 58 000 tonnes contre 112 000 la campagne précédente, et les **agrumes ont reculé de 12 %**. L'huile d'olive, elle, a rebondi spectaculairement après deux années de sécheresse, avec une récolte d'olives supérieure à 2 Mt (+111 %).

Le point de bascule est hydrique. Après un creux à **32 % de remplissage des barrages en octobre 2025**, le pays entre dans la campagne 2026-2027 avec 11,355 milliards de m³ stockés et un taux de **66,69 %, le meilleur niveau depuis une dizaine d'années**, permettant une reprise de l'irrigation à Doukkala, dans le Haouz et au Tadla. La stratégie de long terme repose sur le dessalement : 17 stations et environ 350 Mm³ par an aujourd'hui, contre 40 Mm³ en 2021, avec un objectif de **1,7 milliard de m³ en 2030 dont 500 Mm³ dédiés à l'irrigation** d'environ 100 000 hectares.

La contrepartie de cette montée en gamme est une dépendance qui s'aggrave. La **balance agroalimentaire marocaine est déficitaire de 7,78 milliards de dirhams en 2025**, la facture alimentaire importée atteignant 94,6 milliards (10,3 Md$). Blé, sucre, maïs et animaux vivants en représentent environ 42 %. Le cheptel national a reculé de 38 % depuis 2016 sous l'effet de la sécheresse. Et sur le blé tendre, la France fournit encore environ 70 % des volumes, mais la Russie gagne du terrain : elle est devenue en août 2024, pour la première fois, le premier fournisseur de blé du Maroc.

D. Les dépendances du continent

- **La facture alimentaire africaine atteint 97 Md$ par an en moyenne sur 2021-2023**, en hausse d'environ 19 % par rapport à 2012-2014. Les cinq premiers importateurs sont l'Égypte (16,4 Md$), l'Algérie (9,98), le Maroc (8,7), l'Afrique du Sud (6) et le Nigeria (5,59). Pour la seule Afrique subsaharienne, la FAO chiffre 65 Md$ en 2025, dont près d'un tiers de céréales.
- **La dépendance au blé russe est devenue systémique.** La Russie détient environ 50 % du marché nord-africain du blé, plus de 13,5 Mt en 2024/25, et a fourni environ 80 % des 12,5 Mt importées par l'Égypte en 2024. Au premier semestre 2026, 10,2 Mt de blé russe ont été livrées au continent, soit plus de 90 % des exportations agricoles russes vers l'Afrique.
- **La part de l'Afrique dans les exportations agroalimentaires mondiales est tombée d'environ 8 % en 1960 à environ 4 % aujourd'hui**, alors même que ses exportations ont presque doublé en valeur, de 35 Md$ en 2012 à près de 65 Md$ en 2023. Les produits bruts représentent encore les deux tiers des ventes extra-africaines.
- **Le commerce intra-africain est plus transformé que le commerce extérieur** : la part des produits transformés ou semi-transformés y est passée de 63 % à 72 % entre le début des années 2000 et 2018-2020. Il représentait 210 Md$ en 2025 et devrait atteindre 230 Md$ en 2026 (+10 %), soit environ 16 % du commerce total du continent.

E. Ce qui bouge : le continent devient une cible d'acquisition

Les capitaux du Golfe s'installent durablement. En Égypte, **les entités émiraties contrôlaient environ 788 000 acres de terres agricoles en juillet 2024, soit plus de 40 % de l'ensemble des terres remises en culture par l'État entre 2014 et 2023** ; Al-Dahra exploite à elle seule plus de 250 000 hectares, et le rachat des fermes Hashemeya en août 2025 a ajouté 10 000 acres et environ 70 000 tonnes de production annuelle, explicitement au service de « la sécurité alimentaire régionale des pays du Golfe ». L'Arabie saoudite, via SALIC, détient des droits de culture au Soudan sur environ 420 000 hectares pour 99 ans, une ferme rizicole de 10 000 hectares en Éthiopie, et surtout 80 % d'Olam Agri, présent dans plus de trente pays.

La Chine avance par l'accès au marché plutôt que par le foncier. Le commerce Chine-Afrique a atteint **348 Md$ en 2025**, et Pékin a étendu le tarif zéro sur 100 % des lignes tarifaires aux 53 pays africains ayant des relations diplomatiques avec elle au 1er mai 2026, après l'avoir appliqué aux pays les moins avancés en décembre 2024. Vingt-deux protocoles d'exportation agricole ont été signés avec dix-huit pays. En regard, l'AGOA américain n'est reconduit que jusqu'en 2026 et ne couvre que 8 Md$ sur 39,6 Md$ d'importations américaines depuis l'Afrique.

Côté institutions africaines, l'**Alliance pour les zones de transformation agro-industrielle spéciales**, lancée à Marrakech en novembre 2023, a engagé 3 milliards de dollars — dont 1,1 milliard de la Banque africaine de développement — après 853 M$ déjà investis dans plus de vingt projets dans onze pays. L'Éthiopie, elle, a emblavé **2,7 millions d'hectares en blé** pour la campagne d'irrigation 2025/2026, avec une cible de 17,5 Mt — même si 15 à 27 % de pertes post-récolte et le déplacement de producteurs depuis le sésame et le coton relativisent le gain net en devises.

F. Le Maroc comme hub : la thèse et ses angles morts

Le pays assemble méthodiquement les briques d'une plateforme continentale. **Tanger Med a traité 11 millions d'EVP en 2025**, record historique qui le place au 17e rang mondial et au premier rang africain et méditerranéen ; ses zones industrielles rassemblent plus de 1 500 entreprises, 145 000 emplois et 188 milliards de dirhams de chiffre d'affaires, dont une part agroalimentaire croissante. Le Maroc est par ailleurs le **premier investisseur en Afrique de l'Ouest**, avec environ 500 M$ investis en 2024, et ses banques sont présentes dans 27 pays africains.

Le projet le plus ambitieux est le **gazoduc atlantique Nigeria-Maroc** : 25 milliards de dollars, 6 900 km, une capacité maximale de 30 milliards de m³ dont 15 pour le Maroc et l'exportation vers l'Europe, avec un accord intergouvernemental attendu au quatrième trimestre 2026. Son volet agricole est explicite : le gaz nigérian alimenterait une production d'engrais azotés que le Maroc, riche en phosphates mais dépourvu d'hydrocarbures, ne peut pas faire seul. Phosphore marocain plus azote nigérian égale engrais complets produits en Afrique pour l'Afrique — c'est la thèse.

Les angles morts sont de deux ordres. D'abord le **déficit d'exécution** : les précédents projets industriels africains d'OCP en Éthiopie et au Nigeria, annoncés en 2016-2017, ne se sont pas concrétisés, et il n'existe aujourd'hui aucune donnée publique récente et chiffrée sur la performance d'OCP Africa. Ensuite le **déficit de transformation domestique** : le Maroc exporte de la roche brute en croissance de 56 %, vend des tomates et des myrtilles fraîches à l'Europe, et importe l'essentiel de ses céréales. Un hub qui exporte de la matière première et importe de la nourriture reste un hub logistique, pas un hub de valeur.

06 — PARTIE V

Synthèse, points de bascule et implications

Ce qui distingue un géant d'un gros producteur, ce qui peut faire bouger la hiérarchie d'ici 2030, et ce que cela change selon la position d'où l'on regarde.

Anatomie d'un géant : quatre types de pouvoir

TYPE DE POUVOIR	SUR QUOI IL REPOSE	QUI LE DÉTIENT	CE QUI PEUT LE DÉFAIRE
Volumétrique	Une part d'exportation qu'aucun acheteur ne peut contourner sans faire monter les prix	Brésil (soja, sucre, coton), Russie (blé), Inde (riz), Indonésie (palme)	Climat, logistique, concentration du débouché sur un seul client
Réglementaire	La capacité de fermer ou d'ouvrir un robinet d'exportation par décision unilatérale	Russie (taxes), Inde (interdictions puis levées), Indonésie (mandats biodiesel), Chine (quotas d'urée)	Rien à court terme — c'est le pouvoir le plus discrétionnaire du système
De goulot	Un brevet, un abattoir, une usine de trituration ou un silo par lequel il faut passer	Bayer et Corteva (semences, traits), Syngenta (pesticides), JBS et Cargill (abattage), ABCD (négoce)	Antitrust, expiration de brevets, scission volontaire (cas Corteva)
Géologique	Une ressource non reproductible et mal substituable	Maroc (phosphates), Canada et Russie-Biélorussie (potasse), Moyen-Orient (urée via le gaz)	Recyclage du phosphore, efficience d'usage, substitution biologique — à horizon long

Cinq points de bascule à surveiller d'ici 2030

1 · La relation Chine-Brésil-États-Unis

L'engagement chinois d'acheter au moins 25 Mt de soja américain par an jusqu'en 2028 est le seul frein au verrouillage brésilien. S'il n'est pas tenu, la part américaine du commerce mondial du soja pourrait passer durablement sous 20 %. **Indicateur : douanes chinoises, parts Brésil/États-Unis mois par mois.**

2 · Le retrait chinois des marchés d'importation

Importations céréalières divisées par trois depuis 2021-22, importations laitières par deux en quatre ans. Si la trajectoire d'autosuffisance à 700-725 Mt se confirme, le principal débouché de croissance mondial disparaît. **Indicateur : Document n° 1 annuel, production céréalière chinoise.**

3 · L'antitrust américain sur l'abattage

Une enquête du département de la Justice a été ordonnée en novembre 2025 sur les quatre groupes qui contrôlent environ 85 % du bœuf américain. Un démantèlement redessinerait la carte mondiale des protéines. **Indicateur : suites judiciaires, cheptel bovin américain.**

4 · L'application effective de l'EUDR

Reportée deux fois, l'échéance du 30 décembre 2026 redistribuera l'accès au marché européen entre filières traçables et non traçables — cacao, café, palme, soja, bœuf. Elle avantage les producteurs structurés et pénalise les petits exploitants non enregistrés. **Indicateur : mise en œuvre réelle, pas textes.**

5 · Le prix des intrants énergétiques et miniers

L'urée a gagné 80 % en deux mois au printemps 2026 sur une perturbation du détroit d'Ormuz, et la Banque mondiale anticipe environ +30 % sur l'indice des engrais en 2026. Ce paramètre détermine simultanément la rentabilité du Brésil, l'accessibilité des engrais en Afrique et la valorisation d'OCP. C'est la variable la plus transversale du rapport. **Indicateur : indice Banque mondiale des engrais, quotas d'exportation chinois, flux du détroit d'Ormuz.**

Implications selon le point de vue

Décideur public africain

La leçon du cajou vietnamien et du cacao équatorien est la même : la valeur est dans la **transformation et dans la part du cours reversée au producteur**, pas dans le tonnage. Deux chantiers concrets en découlent — capacité de transformation domestique, et mécanismes de prix qui ne transforment pas une hausse mondiale en rente publique.

Investisseur / entrepreneur

Les marges ne sont plus dans le négoce de commodités — ADM, Bunge et LDC le démontrent — mais dans les **segments de spécialité** : biologiques, transformation à valeur ajoutée (le modèle Wilmar), logistique du froid, filières traçables prêtes pour l'EUDR, et produits à forte valeur où les positions changent en trois campagnes.

Analyste ou observateur

Trois réflexes utiles : ne jamais lire une part de marché sans sa campagne de référence ; distinguer **stock et flux** (le cas des phosphates) ; et se méfier des chiffres institutionnels répétés pendant dix ans sans réactualisation — plusieurs sont signalés dans la note méthodologique.

CONCLUSION

Trois conclusions se dégagent des données 2024-2026. D'abord, la puissance agricole s'est **concentrée sur moins de pays et moins d'entreprises**, mais de manière très inégale selon les maillons : verrouillée sur les semences, les pesticides et l'abattage, ouverte sur les engrais, et disputée sur les produits à forte valeur. Ensuite, la **taille ne protège plus la marge** : Bunge, ADM, JBS, Tyson, MBRF et Deere grossissent ou consolident tout en voyant leur rentabilité reculer — indice que le pouvoir de marché s'est déplacé en aval, vers ceux qui possèdent la marque et l'accès au consommateur. Enfin, le capital qui rachète ces positions n'est plus financier mais **souverain** : le Golfe et la Chine achètent de la sécurité alimentaire, pas un rendement, ce qui rend leurs positions durables. Pour l'Afrique, dont la part du commerce agroalimentaire mondial a été divisée par deux en soixante ans alors qu'elle détient certaines des positions les plus imprenables du système, la question n'est pas de produire davantage : c'est de cesser d'exporter la valeur avec la matière.

07 — ANNEXES

Note méthodologique et sources

A. Note méthodologique, réserves et limites

- **Campagnes et années civiles ne se mélangent pas.** L'USDA raisonne en campagnes agricoles (2025/26), les douanes en années civiles, les entreprises en exercices comptables décalés — Cargill clôt au 31 mai, Tyson fin septembre, Deere début novembre. Chaque chiffre de ce rapport porte sa référence ; ils ne sont pas interchangeables.
- **Parts de marché calculées.** Les parts du sucre (54,4 %), du coton (34,0 %), du maïs (39,5 %) et du blé (20,1 %) en figure 1 sont obtenues par division des volumes publiés par l'USDA ; elles ne figurent pas telles quelles dans la source. Les parts du soja proviennent directement de S&P Global.
- **Divergences assumées sur le blé russe.** Les exportations 2025/26 sont estimées à 48 Mt par la circulaire USDA FAS de septembre 2026, 46 Mt par l'USDA ERS en mai 2026 et 45,7 Mt par SovEcon. Le rapport retient une fourchette plutôt qu'un point.
- **Le montant de la fusion Bunge-Viterra varie de 8,2 à 34 Md$** selon que l'on compte les titres seuls, la dette reprise ou la valeur d'entreprise. Le rapport ne cite aucun de ces montants comme mesure unique et s'en tient aux effets consolidés publiés.
- **Cargill et Louis Dreyfus ne publient pas au même périmètre que les sociétés cotées** ; les chiffres d'affaires retenus par l'étude du Parlement européen pour 2023 diffèrent sensiblement de ceux publiés par les entreprises.
- **Les données de concentration CR4 portent sur l'exercice 2023**, dernière compilation complète disponible (GRAIN & ETC Group). La concentration de l'abattage américain provient de sources distinctes, avec un périmètre national et non mondial, et ne doit pas être comparée directement aux CR4 du graphique.
- **Part marocaine des réserves de phosphates.** Le calcul direct sur les données USGS 2026 (50 Gt sur 73 Gt) donne 68 %. Les communications officielles marocaines retiennent généralement « plus de 70 % ». Le poste « Maroc » de l'USGS inclut les gisements du Sahara occidental. La production marocaine 2024 a par ailleurs été révisée de 30 à 35,3 Mt d'une édition USGS à l'autre.
- **Chiffres écartés faute de fiabilité.** La projection d'une facture alimentaire africaine de 110 Md$ en 2025, formulée par la Banque africaine de développement vers 2015-2017, circule encore largement : elle n'a pas été retenue, les données observées donnant 97 Md$ par an sur 2021-2023 (CNUCED). Les chiffres d'OCP Africa datés de 2017 ne sont cités que comme tels. Les données 2024-2025 de PhosAgro, Uralkali et Ma'aden n'ont pas été trouvées en source primaire accessible.
- **Cacao : prudence sur les prévisions.** Les bilans 2026/27 vont d'un déficit de 300 000 à 400 000 tonnes (Guan Chong) à un excédent de 111 000 (Hedgepoint) ou 82 000 tonnes (BMI). Un sondage Reuters tablait sur environ 3 350 $/t fin 2026, prévision déjà démentie par les cours de septembre 2026. Aucune de ces prévisions n'est présentée comme un fait.
- **Ce rapport ne constitue pas un conseil en investissement.** Il présente une synthèse documentaire de sources publiques et n'engage aucune recommandation financière.

B. Sources

Marchés, productions et échanges mondiaux

1 USDA Foreign Agricultural Service, circulaires *Grain: World Markets and Trade*, *Oilseeds* et *Cotton*, septembre 2026.
apps.fas.usda.gov/psdonline/circulars/

2 USDA, *World Agricultural Supply and Demand Estimates (WASDE)*, septembre 2026.
usda.gov/oce/commodity/wasde/wasde0926.pdf

3 USDA FAS, circulaire *Sugar: World Markets and Trade*, mai 2026.
apps.fas.usda.gov/psdonline/circulars/sugar.pdf

4 USDA Economic Research Service, *Wheat Outlook*, mai 2026.
ers.usda.gov/sites/default/files/_laserfiche/outlooks/114142/WHS-26e.pdf

5 USDA Economic Research Service, *Outlook for U.S. Agricultural Trade* (AES-137), 27 août 2026.
ers.usda.gov/publications/115506

6 S&P Global Commodity Insights, « Brazil sets new records as global soybean leader amid US-China trade tensions », mars 2026.
spglobal.com/energy/en/news-research/latest-news/agriculture/032526-brazil-sets-new-records-as-global-soybean-leader

7 S&P Global Commodity Insights, « Tariff gap likely to keep China's soybean imports anchored to Brazil », février 2026.
spglobal.com/energy/en/news-research/latest-news/agriculture/021926-analysis-tariff-gap-chinas-soybean-imports

8 farmdoc daily, University of Illinois, « The United States, Brazil and China soybean triangle: a 20-year analysis », 2024.
farmdocdaily.illinois.edu/2024/02/the-united-states-brazil-and-china-soybean-triangle-a-20-year-analysis.html

9 Organisation mondiale du commerce, classement des exportateurs agroalimentaires 2024, via UkrAgroConsult.
ukragroconsult.com/en/news/united-states-brazil-and-china-lead-global-food-export-rankings/

10 Commission européenne, DG AGRI, « EU agri-food trade hits new records in 2025 », 13 mars 2026.
agriculture.ec.europa.eu/media/news/eu-agri-food-trade-hits-new-records-2025-2026-03-13_en

11 FAO, *Indice FAO des prix alimentaires*, relevé d'août 2026.
fao.org/worldfoodsituation/foodpricesindex/en/

12 OCDE & FAO, *Perspectives agricoles 2026-2035*, chapitre « Biofuels », juin 2026.
oecd.org/en/publications/oecd-fao-agricultural-outlook-2026-2035_47874669-en/full-report/biofuels_2bb781ae.html

Les géants-pays

13 Ministère brésilien de l'Agriculture (MAPA), *Nota Balança do Agronegócio*, juillet 2026, et bilan annuel 2025.
gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/relacoes-internacionais/Notaimprensa07_2026.pdf

14 Cotton Brazil / ANEA, « Brazilian cotton exports, record 2025-26 », 2026.
cottonbrazil.com/brazilian-cotton-exports-record-2025-26/

15 ARPC / North Dakota State University, « Expansion of Brazil's soybean and corn lands: an outlook for 2026 and beyond », 2026.
arpc-ndsu.com/post/expansion-of-brazil-s-soybean-and-corn-lands-an-outlook-for-2026-and-beyond

16 Cecafé via Global Coffee Report, « Brazil annual coffee export earnings soar despite volume dip », janvier 2026.
gcrmag.com/brazil-annual-coffee-export-earnings-soar-despite-volume-dip/

17 UkrAgroConsult, « Russia scraps wheat, barley and corn export duties until year-end », septembre 2026.
ukragroconsult.com/en/news/russia-scraps-wheat-barley-and-corn-export-duties-until-year-end/

18 Interfax et Association russe des producteurs d'engrais (RAPU), production et exportations d'engrais 2024-2025.
interfax.com/newsroom/top-stories/113804/

19 ThePrint, « 172 countries and counting: India looks to hit new record in rice exports », 2026.
theprint.in/economy/172-countries-counting-india-looks-to-hit-new-record-in-rice-exports/2790840/

20 IFPRI, « India lifts export restrictions on rice », 2025.
ifpri.org/blog/india-lifts-export-restrictions-on-rice/

21 SeafoodSource, « Despite tariff pressure, Indian shrimp exports grew in 2025 », janvier 2026.
seafoodsource.com/news/supply-trade/despite-tariff-pressure-indian-shrimp-exports-grew-in-2025

22 USDA FAS GAIN, *Grain and Feed Annual*, Pékin (CH2026-0033), mars 2026.
apps.fas.usda.gov/newgainapi/api/Report/DownloadReportByFileName?fileName=Grain+and+Feed+Annual_Beijing_CH2026-0033.pdf

23 Observer Research Foundation, « Decoding China's 2026 agriculture agenda ».
orfonline.org/expert-speak/decoding-china-s-2026-agriculture-agenda

24 Farm Policy News, University of Illinois, « China ramping up US soybean purchases », août 2026.
farmpolicynews.illinois.edu/2026/08/china-ramping-up-us-soybean-purchases/

25 ChemAnalyst, « Indonesia rolls out B50 biodiesel mandate », 2026 ; MPOB, *Overview of the Malaysian Oil Palm Industry 2025*.
bepi.mpob.gov.my/images/overview/Overview2025.pdf

26 ANTARA News, « Indonesia halts rice, sugar, corn imports in 2026 », janvier 2026.
en.antaranews.com/news/398149/indonesia-halts-rice-sugar-corn-imports-in-2026

27 USDA FAS GAIN, « Argentina further cuts agricultural export taxes », juin 2026 ; De Campo Noticias, exportations record 2026.
fas.usda.gov/data/gain/2026/06/argentina-argentina-further-cuts-agricultural-export-taxes

28 VietnamPlus et USDA FAS, production et exportations vietnamiennes de café 2025/26.
en.vietnamplus.vn/vietnam-cements-status-as-worlds-no2-coffee-producer-robusta-powerhouse-post342750.vnp

29 American Farm Bureau Federation et Transport Topics, déficit commercial agricole américain record, 2025-2026.
fb.org/market-intel/u-s-heading-to-record-ag-trade-deficit

Les géants-entreprises

30 Parlement européen, *The role of commodity traders in shaping agricultural markets*, novembre 2024.
europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2024/747276/IPOL_STU(2024)747276_EN.pdf

31 Bunge, communiqué de clôture de la fusion avec Viterra (2 juillet 2025) et résultats du quatrième trimestre 2025.
investors.bunge.com/~/media/Files/B/Bunge-IR/documents/financial-information/press-releases/q4-2025-earnings-release.pdf

32 ADM, résultats du quatrième trimestre et de l'exercice 2025, février 2026.
adm.com/en-us/news/news-releases/2026/2/adm-reports-fourth-quarter-and-full-year-2025-results/

33 Cargill, rapport annuel (exercice clos le 31 mai 2026), via World Grain, août 2026.
world-grain.com/articles/23071-cargill-revenue-grows-amid-shifting-food-landscape

34 Louis Dreyfus Company, résultats 2025 ; communiqué du partenariat stratégique avec ADQ (2021).
ldc.com/us/en/press-releases/louis-dreyfus-company-reports-resilient-2025-results/

35 Wilmar International, résultats de l'exercice 2025.
wilmar-international.com/docs/default-source/default-document-library/highlights/media-releases/2026/wilmar-fy2025-results-news-release.pdf

36 Reuters via TradingView, « Crop merchant COFCO International reports lower 2024 sales », 2025.
tradingview.com/news/reuters.com,2025:newsml_L6N3SD0BK:0-crop-merchant-cofco-international-reports-lower-2024-sales/

37 World Grain, « Glencore takes measure of its Bunge stake », 2025.
world-grain.com/articles/21725-glencore-takes-measure-of-its-bunge-stake

38 GRAIN & ETC Group, « Corporate concentration in food & farming in 2025 », soumission au Haut-Commissariat des Nations unies aux droits de l'homme.
ohchr.org/sites/default/files/documents/issues/food/cfis/global-food-system/subm-concentration-corporate-power-cso-31-grain-etc-group.pdf

39 Bayer, rapport annuel 2025 (division Crop Science) ; communiqués sur l'arrêt de la Cour suprême du 25 juin 2026 et le règlement collectif de février 2026.
reports.bayer.com/annual-report-2025/en/report-on-economic-position/earnings-asset-and-financial-position/business-development-by-division/crop-science.html

40 Cour suprême des États-Unis, *Monsanto v. Durnell*, n° 24-1068, 25 juin 2026.
supremecourt.gov/opinions/25pdf/24-1068_n7ip.pdf

41 Corteva, résultats 2025 et annonce de séparation en deux sociétés cotées, octobre 2025.
corteva.com/resources/media-center/corteva-announces-plan-to-separate-into-two-industry-leading-public-companies.html

42 Syngenta Group, résultats des exercices 2023, 2024 et 2025.
syngentagroup.com/newsroom/2026/syngenta-group-reports-2025-full-year-results

43 BASF, rapport 2025, segment Agricultural Solutions.
report.basf.com/2025/en/combined-managements-report/basf-groups-business-year/segments/agricultural-solutions.html

44 Nutrien, Mosaic, CF Industries, Yara et ICL, résultats de l'exercice 2025.
nutrien.com/news/press-releases/nutrien-reports-full-year-2025-results-and-provides-2026-guidance-1741

45 Banque mondiale, « Fertilizer prices surge as Strait of Hormuz disruptions tighten supply », *Data Blog*, juin 2026.
blogs.worldbank.org/en/opendata/fertilizer-prices-surge-as-strait-of-hormuz-disruptions-tighten-

46 JBS, communiqué de cotation au NYSE (13 juin 2025) et dépôt 6-K sur les résultats 2025.
jbsfoodsgroup.com/articles/jbs-begins-trading-on-the-nyse-completes-dual-listing-with-brazil-s-b3

47 Tyson Foods, résultats du quatrième trimestre et de l'exercice 2025.
ir.tyson.com/news/news-details/2025/Tyson-Foods-Reports-Fourth-Quarter-And-Fiscal-2025-Results/default.aspx

48 Smithfield Foods, introduction en bourse de janvier 2025 et résultats 2025 ; MBRF, résultats 2025 après la fusion Marfrig-BRF.
investors.smithfieldfoods.com/news-events/press-releases/detail/1434/smithfield-foods-reports-record-fiscal-2025-results

49 Saitone *et al.* (2023), *Review of Industrial Organization*, publié par l'USDA ; Investigate Midwest, novembre 2025 (concentration de l'abattage américain).
usda.gov/sites/default/files/documents/schaefer-et-al-2023.pdf

50 Deere & Company, résultats de l'exercice 2025 (dépôt SEC) ; CNH Industrial, AGCO et Kubota, résultats 2025.
sec.gov/Archives/edgar/data/315189/000110465925116130/de-20251126xex99d1.htm

51 Public Investment Fund (Arabie saoudite), « SALIC raises stake in Olam Agri to 80 % », 2026 ; Olam Group, communiqué de finalisation.
pif.gov.sa/en/news-and-insights/newswire/2026/salic-raises-stake-in-olam-agri-to-80/

52 IPES-Food, *Land Squeeze*, mai 2024.
ipes-food.org/report/land-squeeze/

Filières

53 ICCO, *Cocoa Market Report* (avril 2024) et *Quarterly Bulletin of Cocoa Statistics* (août 2026).
icco.org/august-2026-quarterly-bulletin-of-cocoa-statistics/

54 CocoaIntel, relevé de marché du 1er juin 2026 ; Trading Economics, série des cours du cacao ; Conseil du Café-Cacao (Côte d'Ivoire), prix bord champ 2025-2026.
tradingeconomics.com/commodity/cocoa · conseilcafecacao.ci

55 Food Business MEA, « Ecuador poised to overtake Ghana as world's second-largest cocoa producer » ; Graphic Online, sur les pertes du COCOBOD.
foodbusinessmea.com/ecuador-poised-to-overtake-ghana-as-worlds-second-largest-cocoa-producer-in-2025-26/

56 Commission européenne, report et simplification du règlement sur la déforestation (EUDR), décembre 2025.
trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/news/delay-until-december-2026-and-other-developments-implementation-eudr-regulation

57 Organisation internationale du café, *Coffee Market Report*, décembre 2025 ; *Coffee Barometer 2026* ; Daily Coffee News sur la levée des tarifs américains.
ico.org/documents/cy2025-26/cmr-1225-e.pdf

58 FAO, *La situation mondiale des pêches et de l'aquaculture (SOFIA) 2026*, juin 2026, et FAO GLOBEFISH.
fao.org/newsroom/detail/sofia-2026--global-fisheries-and-aquaculture-production-reaches-new-highs/en

59 Shrimp Insights (exportations équatoriennes 2025) ; Norwegian Seafood Council et SeafoodSource (saumon norvégien et chilien).
shrimpinsights.com/byte/ecuador-shrimp-exports-2025-15-volume-23-value-us-and-eu-offset-softer-china

60 US EPA, volumes finaux du *Renewable Fuel Standard* 2026 et 2027 ; National Corn Growers Association ; Advanced Biofuels USA (éthanol de maïs brésilien) ; IATA (carburant d'aviation durable).
epa.gov/renewable-fuel-standard/final-renewable-fuel-standards-2026-and-2027

61 Rabobank, *World Dairy Map 2026* ; Fonterra, prévisions de prix du lait 2026/27 ; IDFA, exportations laitières américaines 2025.
rabobank.co.nz/media-releases/2026/20072026-new-zealand-retains-spot-as-worlds-largest-single-country-dairy-exporter

62 FreshFruitPortal, Fruitnet, Agronometrics et Agence Ecofin (avocat, myrtille) ; VietnamNet et MP Logistics (durian, noix de cajou).
freshfruitportal.com/news/2026/07/23/global-avocado/

63 U.S. Geological Survey, *Mineral Commodity Summaries 2026*, fiches « Phosphate Rock » et « Potash » ; Euromaidan Press et Fertilizer Daily (potasse biélorusse, urée).
pubs.usgs.gov/periodicals/mcs2026/mcs2026-phosphate.pdf

Afrique et Maroc

64 OCP Group, *Green Investment Program 2023-2027* ; résultats 2025 via Le Matin, La Vie éco et IDBourse ; résultats du premier trimestre 2026 via Barlamane.
ocpgroup.ma/news-article/ocp-group-launches-its-new-green-investment-program-2023-2027

65 OCP Green Water, mise en service du pipeline Jorf Lasfar-Khouribga, juillet 2025.
fedenerg.ma/2025/07/28/dessalement-de-leau-ocp-green-water-annonce-la-mise-en-service-du-pipeline-jorf-lasfar-khouribga/

66 Office des changes (Maroc) via FNH, exportations de phosphates et dérivés 2025 ; Morocco Foodex via Médias24, exportations agroalimentaires 2025.
medias24.com/2026/07/29/862-milliards-de-dh-dexportations-agroalimentaires-en-2025-en-hausse-de-38-sur-cinq-ans-1732667/

67 TelQuel, accord d'engrais Maroc-Brésil et réserves en eau des barrages, septembre 2026 ; Le360, stratégie de dessalement marocaine.
telquel.ma/2026/09/15/agriculture-le-maroc-entame-la-nouvelle-campagne-avec-ses-meilleures-reserves-en-eau-depuis-dix-ans_2007549

68 EPRS / European University Institute via Barlamane, part marocaine des importations européennes de légumes, juin 2026 ; Agence Ecofin (tomate, avocat, balance alimentaire marocaine).
barlamane.com/fr/le-maroc-occupe-le-premier-rang-des-fournisseurs-de-legumes-de-lunion-europeenne-avec-225-devant-la-chine-et-la-turquie/

69 CNUCED via Agence Ecofin, facture d'importations alimentaires africaine 2021-2023 ; FAO, *Food Outlook* novembre 2025 pour l'Afrique subsaharienne.
ecofinagency.com/news-agriculture/0109-48313-unctad-report-maps-africa-s-97-billion-food-import-dependency-led-by-egypt

70 Agroexport via Milling MEA, exportations agroalimentaires russes vers l'Afrique 2024-2026 ; Agence Ecofin, part russe du marché nord-africain du blé.
millingmea.com/russia-expands-agricultural-sales-across-africa-as-exports-rise-35/

71 Fondation FARM, dynamiques des exportations agricoles africaines 2012-2023 ; Afreximbank via Agence Ecofin, commerce intra-africain 2025-2026.
fondation-farm.org/en/lafrique-a-la-conquete-des-marches-mondiaux-dynamiques-et-mutations-des-exportations-agricoles-et-alimentaires/

72 GRAIN via Al-Estiklal, foncier agricole émirati en Égypte ; African Business, investissements saoudiens en Afrique ; ADQ, consortium Ras El-Hekma.
african.business/2026/04/trade-investment/arid-saudi-arabia-looks-to-africas-breadbaskets

73 farmdoc daily, University of Illinois, « China's Belt and Road Initiative in Africa and the implications for US trade policy », mars 2026.
farmdocdaily.illinois.edu/2026/03/from-infrastructure-investment-to-expanded-market-access-chinas-belt-and-road-initiative-in-africa.html

74 Africa Investment Forum et Banque africaine de développement, Alliance pour les zones de transformation agro-industrielle spéciales.
africainvestmentforum.com/index.php/en/news/press-releases/new-alliance-special-agro-industrial-processing-zones-commits-3-bn-investment

75 Agence Ecofin, programme blé éthiopien et usine d'engrais Dangote en Éthiopie ; Logistics News Maroc, résultats 2025 de Tanger Med ; EcoActu, gazoduc atlantique Nigeria-Maroc.
ecoactu.ma/gazoduc-atlantique-un-accord-intergouvernemental-de-25-milliards-de-dollars-entre-le-maroc-et-le-nigeria-prevu-au-t4-2026/

Rapport établi le 15 septembre 2026 à partir de sources publiques, consultées en septembre 2026. Toutes les données chiffrées sont attribuées à leur source primaire ; les estimations, projections et parts calculées sont signalées comme telles.