



PAR TRISTAN GASTON-BRETON

Curée sur le cacao ivoirien

C'était la grande fierté de Félix Houphouët-Boigny, président de la République de Côte d'Ivoire depuis son indépendance en 1960. Planteur lui-même, « le Vieux » comme on l'appelait affectueusement, était parvenu à faire de son pays le premier producteur mondial de cacao. Pour cela, il avait fait construire des routes, bâti des entrepôts et créé une caisse de garantie pour faire de la petite fève la principale richesse du pays. Bien lui en avait pris ! Le niveau élevé des cours avait nourri le « miracle ivoirien. » Et voilà maintenant que tout tourne de travers. Il y avait d'abord eu la chute des cours, à la fin des années 1970, puis la sécheresse des années 1983 et 1984. Et voilà qu'à présent, « le Vieux » était aux prises avec les manœuvres des Américains et des Français...

Ce 2 septembre 1989, son chef de la diplomatie, Siméon Aké, n'en peut plus. Cela fait des heures qu'il négocie avec

Serge Varsano, le PDG de la société française Sucres et Denrées (Sucden) et son homologue, Derek Chambers, responsable du cacao au sein de la firme américaine Philipp Brothers (Philbro). Les deux hommes se haïssent. Depuis presque deux ans, ils se livrent à une guerre sans merci pour prendre le contrôle du cacao ivoirien dont les cours n'ont cessé de baisser et dont les autorités ivoiriennes, dans le vain espoir d'inverser la tendance, ont décidé d'interdire l'exportation. Toute la nuit, Varsano et Chambers n'ont cessé de s'insulter. L'objet de cette bataille : un contrat pour l'achat de 500 000 tonnes de cacao que les Ivoiriens, désormais pressés de vendre, se proposent de partager entre Sucden et Philbro, à hauteur de 200 000 tonnes pour le français et de 300 000 tonnes pour l'américain. Inadmissible aux yeux de Serge Varsano, qui craint d'être éjecté du marché ivoirien. Au petit matin, le patron de Sucden tente une ultime manœuvre. Utilisant ses relations

avec le chef du protocole, il force littéralement la porte de la chambre du « Vieux » qui, de guerre lasse, annule purement et simplement le contrat ! La situation a le mérite de débloquent la situation et de permettre l'écoulement du cacao ivoirien sur le marché international. Mais à quel prix ! Alors que les fèves cotaient 1400 livres sterling la tonne en 1987, elles ne valent plus, en décembre 1989, que 650 livres ! Un désastre pour la Côte-d'Ivoire et un camouflet pour « le Vieux » qui a tout misé sur l'embargo...

Cet embargo, c'est en effet Houphouët-Boigny qui l'a décidé, à l'été 1987. A ce moment, en raison de la surproduction qui règne sur le marché, le pays perd 4 francs sur chaque kilo de fèves exportées. « Ils nous volent », ne cesse de répéter le président, convaincu qu'un blocage des exportations entraînera une hausse des prix. Mais rien ne s'est passé comme prévu. D'abord sonné, le marché a réagi rapidement en se fournissant auprès du Ghana et surtout auprès de la Malaisie. Dans les premiers mois de l'année 1988, alors que l'embargo ivoirien dure depuis près de 9 mois, les grands industriels du secteur commencent à acheter massivement des fèves malaisiennes.

L'effet est immédiat. Loin de se raffermir, les cours du cacao continuent leur glissade. C'est alors que Serge Varsano entre en scène.

Depuis le début des années 1980, ce trentenaire ambitieux a succédé à son père Maurice - surnommé le « roi du sucre » - à la tête de la société Sucres et Denrées. Décidé à s'imposer comme le roi du cacao, il propose au « Vieux » d'acheter à un prix inférieur à celui du marché la moitié de la récolte ivoirienne - soit 400 000 tonnes - et d'en stocker immédiatement 200 000 tonnes afin de faire remonter les cours. Houphouët-Boigny se laisse convaincre. Reste à trouver l'argent pour financer l'opération, hors de portée de la société Sucden. Cet argent, c'est le Trésor Français, sur instructions directes de François Mitterrand, qui le met à disposition de Serge Varsano. Fort habilement, celui-ci a convaincu le fils du président, Jean-Christophe Mitterrand, chef de la cellule Afrique à l'Élysée, de la justesse de son plan. En décembre 1988, Paris débloquent un prêt de 400 millions de francs destinés à financer le stockage des 200 000 tonnes de fèves. Achetées à des cours très favorables et financées en partie par l'État français, les 400 000



tonnes sont susceptibles de rapporter à Sucden un gros bénéfice.

Et c'est bien ce qui exaspère Derek Chambers, le patron de la filière cacao chez Philbro. Depuis longtemps, Philbro cherche à s'implanter en Côte d'Ivoire. Mais les premiers contacts de Chambers avec la présidence ivoirienne ont été un échec cinglant. Ne parlant pas un mot de français, le négociant s'est fait proprement éconduire. Pour Chambers, l'annonce du contrat de 400 000 tonnes signé avec Sucden est une très mauvaise nouvelle. Mais là encore, rien ne se passe comme prévu. Loin de provoquer une montée des cours, le stockage de 200 000 tonnes de cacao ne parvient pas à empêcher leur glissade. Il faut dire que les autorités ivoiriennes, en violation du contrat signé avec Sucden qui réservait à cette dernière l'exclusivité de la commercialisation du cacao, ont écoulé de leur propre chef 60 000 tonnes de fèves sur les marchés internationaux. Une initiative prise par certains membres de l'entourage d'Houphouët-Boigny qui n'apprécient guère les relations directes tissées entre le Vieux et Varsano... Cette vente « sauvage » a en tout cas pour effet de rassurer le marché : si la Côte-d'Ivoire est capable de

vendre 60 000 tonnes de fèves, c'est que Sucden ne tient pas le marché comme il le prétend... Une analyse qui provoque aussitôt une nouvelle baisse des cours du cacao. La vente des 60 000 tonnes a également pour effet de redonner espoir à Derek Chambers. Négociant chevronné, l'homme a compris que Serge Varsano ne pourra pas conserver longtemps 200 000 tonnes en stock si les cours continuent leur glissade et que, tôt ou tard, il devra vendre, accentuant encore le mouvement de baisse. A Paris de fait, une certaine inquiétude commence à se manifester au sein des équipes de Sucden. Tentant le tout pour le tout, Serge Varsano négocie alors un nouvel achat de 40 000 tonnes de fèves dans l'espoir de provoquer un vent de panique sur le marché et de pousser les prix à la hausse. Mais l'échec est patent. C'est le moment que choisit Chambers pour agir. De Londres où il est basé, le négociant donne l'ordre de vendre tous les contrats à terme de cacao ivoirien dont Philbro dispose. Son idée est d'agir avant que Sucden soit contraint de libérer ses stocks, accentuant encore le mouvement à la baisse. Son raisonnement est machiavélique : tandis que Philbro, en faisant mouvement le premier, trouvera preneurs pour ses fèves à des

prix encore corrects, Sucden sera obligé de vendre à perte sur un marché provisoirement gorgé. Avec un peu de chance, pense Chambers, Varsano y laissera sa chemise. Dans le même temps, Chambers se précipite à Abidjan. Au début de l'année 1989, ayant habilement su circonscire une partie de l'entourage du Vieux, il annonce en grandes pompes un contrat pour l'acquisition de 300 000 tonnes de cacao. Devant ses interlocuteurs ivoiriens, Chambers ne s'est pas gêné pour attaquer la « méthode Varsano ». En lieu et place de la solution de stockage proposée par le Français et censée faire remonter les prix - solution qui s'est traduite par un échec total - il propose la solution du « prix à fixer », établi sur une échéance à terme. Un vrai pari sur l'avenir qui, malgré ses nombreuses incertitudes, a l'heure de séduire les Ivoiriens, totalement paniqués par l'effondrement des cours.

Pas plus cependant que celle de Varsano, cette solution n'a de succès. L'énormité de la récolte 1989 augure en effet très mal d'une remontée des cours. Jouant son va-tout, Chambers décide alors de proposer aux Ivoiriens de prendre, de concert avec Sucden, 1.280 000 tonnes de cacao. Proposition habile !

Chambers sait en effet que Varsano n'a pas les moyens d'acheter 640 000 tonnes de fève. Son objectif est simple : s'implanter sur le marché ivoirien en ayant l'air de jouer les conciliateurs, puis pousser définitivement dehors la Sucden et prendre le contrôle du cacao ivoirien. En mai 1989, Philbro obtient un premier contrat de 280 000 tonnes. Comme l'avait prédit Chambers, l'opération provoque un frémissement des cours à la hausse.

Mais Varsano, en homme d'affaires avisé, a vu le piège tendu par son rival. S'il libère ses stocks, il accentuera le mouvement à la hausse, donnant à Chambers un argument de poids pour s'imposer comme l'interlocuteur unique des Ivoiriens. Le Français décide donc de ne rien faire. Mais dans le même temps, à Abidjan où il a quasiment élu domicile, il fait le siège du Vieux. « Le prix à fixer est un leurre, explique-t-il en substance. Vous n'avez aucune visibilité sur votre rémunération à terme, sans compter que, quand Philbro vendra ses contrats, il se produira mécaniquement une baisse des cours. » Ces arguments, joints à des considérations sur « l'amitié entre la France et la Côte-d'Ivoire », font mouche. A l'été 1989, le contrat signé en faveur de Philbro est remis sur la table



! La bataille entre les deux frères ennemis va durer encore plusieurs semaines, sur fond de baisse des cours. Jusqu'à ce mois de septembre 1989 où Chambers tente une ultime manœuvre avec son contrat de 500 000 tonnes. Une manœuvre habilement déjouée par Varsano...

A la fin de l'été 1989, de guerre lasse, la Côte-d'Ivoire met définitivement fin à son embargo et annonce une baisse des prix consentis aux producteurs. La curée sur le cacao ivoirien peut commencer...

Tristan GASTON-BRETON,
Historien d'entreprises
tgastonbreton@elzear.com