

## THAÏLANDE

### Les conglomérats agroalimentaires pèsent sur la politique agricole thaïlandaise

La Thaïlande abrite l'industrie agroalimentaire la plus développée d'Asie du Sud-Est, véritable moteur de son économie. Structuré en oligopole, le secteur est mené par une poignée de géants nationaux, dont Charoen Pokphand (CP) et Thai Beverage (Thai Bev), seuls représentants régionaux dans le top 100 mondial des entreprises du secteur<sup>i</sup>. Fortement intégrés verticalement, ces conglomérats ont notamment prospéré grâce au soutien actif de l'État. Aujourd'hui, leur influence dépasse la sphère économique : ils façonnent la gouvernance du secteur agroalimentaire en Thaïlande.

**1. Le paysage agroalimentaire thaïlandais est dominé par une concentration de quelques firmes transnationales qui contrôlent l'innovation, la production, la distribution et l'exportation dans le secteur.** Parmi elles, CP se distingue comme la plus influente. En 2024, sa filiale principale, CP Foods, a généré 15,5 Md€ de chiffre d'affaires, dont seulement 37 % proviennent du marché domestique. Fondé en 1921, CP est un leader national incontestable, détenant par exemple 42 % du marché de l'alimentation animale en Thaïlande<sup>ii</sup> ou encore 98 % du marché des plats cuisinés réfrigérés<sup>iii</sup> et désormais également un acteur majeur de l'agroalimentaire mondial, classé 1<sup>er</sup> producteur mondial de crevettes, 5<sup>ème</sup> pour l'alimentation animale et 6<sup>ème</sup> pour la viande de volaille<sup>iv</sup>. Betagro, principal concurrent de CP sur le marché domestique, spécialisé également dans l'élevage et l'alimentation animale, représente 9 % du marché mondial de la volaille<sup>v</sup>. Thai Union est le n°1 mondial du thon en conserve tandis que Mitr Phol, est le premier producteur de sucre en Asie et le 4<sup>e</sup> mondial<sup>vi</sup>. Enfin, Thai Bev (filiale de TCC Group) domine le marché des boissons alcoolisées, avec plus d'un tiers du marché des bières et près de deux tiers de celui des spiritueux. Ces groupes se caractérisent par un fort degré d'intégration verticale et poursuivent des stratégies de diversification et d'internationalisation marquées.

**2. Au cœur de la réussite de ces groupes : la généralisation précoce du « contract farming »<sup>vii</sup> dans un contexte politico-économique favorable.** Dès 1977, le groupe CP conclut des contrats avec des éleveurs, leur fournissant intrants, crédits<sup>viii</sup> et appui technique en échange d'une production collectée selon des conditions prédéfinies. Le système se diffuse rapidement : au début des années 2000, plus de 500 000 exploitations y participent. L'État, dans une logique de réduction de la pauvreté rurale, soutient activement cette orientation et encourage dès les années 1980<sup>ix</sup> une agriculture intégrée pilotée par le secteur privé. La combinaison de l'accès à de nouvelles technologies grâce à des partenariats avec des entreprises étrangères - notamment entre CP et l'américain Arbor Acres, ou entre Betagro et le japonais Toshoku - et du « contract farming » (imposant l'achat d'intrants spécifiques, issus de ces technologies) a permis une montée en puissance rapide des producteurs sous contrat. Cette évolution s'est également appuyée sur un tissu agricole facile à convaincre car fragmenté, faiblement syndiqué, et sur un environnement institutionnel favorable aux grandes entreprises familiales (sino-thaï notamment)<sup>x</sup>, jugées plus fiables, et faiblement doté en matière d'encadrement de la concurrence. Aujourd'hui, si des associations professionnelles spécialisées<sup>xi</sup> ont émergé parallèlement à cet essor et exercent une influence non négligeable dans le débat public, les grands groupes en sont les principaux acteurs.

**3. Un modèle sans équivalent en Asie du Sud-Est, en particulier dans les filières animales :** Il se distingue par son caractère systématique (99 % des producteurs de volaille engagés dans le « contract farming »<sup>xii</sup>) et par une très forte intégration verticale. Ainsi les conglomérats sont-ils à la fois moteurs de la recherche génétique et détenteurs de la majorité du marché de la distribution<sup>xiii</sup>. Si ce modèle garantit une certaine stabilité aux agriculteurs, il crée aussi un déséquilibre structurel dans leurs rapports de force avec les conglomérats, que la loi de 2017 sur le « contract farming »<sup>xiv</sup> cherche à réduire. Enfin, bien qu'il soit souvent présenté comme un levier d'amélioration de la productivité des petits producteurs<sup>xv</sup> (historiquement faible en Thaïlande), ses effets varient fortement selon les filières. Les gains de productivité observés dans l'élevage ne se retrouvent pas toujours dans les cultures végétales<sup>xvi</sup>.

**4. Les liens anciens et institutionnalisés entre sphères économique et politique ont permis aux conglomérats de bénéficier de la bienveillance, voire d'un soutien actif de l'Etat.** Leur proximité avec l'administration, certains partis et institutions académiques s'inscrit dans une tradition de clientélisme fortement enracinée dans le monde rural, dans lequel vit encore près de la moitié de la population<sup>xvii</sup>. L'exemple de la trajectoire de Dhanin Chearavanont, ex-PDG de CP Group et sénateur entre 1992 et 1996, incarne cette perméabilité entre intérêts privés et pouvoir public. L'État a activement soutenu l'expansion de ces groupes via des politiques favorables : encouragement à l'adoption de semences hybrides issues de CP par la banque du secteur (la BAAC) dans les années 2000, malgré des critiques sur leur efficacité<sup>xviii</sup> ; ou encore déréglementation des filières volaille et porcine, avec l'autorisation donnée à CP dès 1973 d'ouvrir le premier abattoir 100% destiné à l'export pour contourner les règles complexes nationales<sup>xix</sup>. La loi sur la promotion de l'investissement industriel de 1977<sup>xx</sup> a renforcé cette dynamique en offrant des incitations fiscales (exonérations de taxes sur les intrants et d'impôt sur les sociétés) aux entreprises exportatrices de produits agroalimentaires à forte intensité capitaliste. Les critères d'éligibilité – notamment un fonds de roulement minimum de 2,5 millions de dollars en 1977<sup>xxi</sup> – ont favorisé les grands groupes définissant l'échelle de production du secteur : industrielle et à forte intensité capital/travail.

**5. Les conglomérats agroalimentaires ne se contentent pas d'influencer les politiques agricoles et commerciales en Thaïlande : leur consultation au préalable par les autorités semble systématique.**

Ce rôle structurant dans la conception même des politiques publiques est particulièrement visible dans le domaine sanitaire. Dès ses premières exportations (vers le Japon), CP a collaboré étroitement avec le Département de l'Élevage en matière d'hygiène, d'équipement et de contrôle qualité. En étant à la pointe, le groupe a pu établir les normes pour l'ensemble de l'industrie thaïlandaise de transformation de la volaille. Un important travail de lobbying a par ailleurs été mené avec succès pour que le gouvernement impose l'élevage avicole en bâtiments de type EVAP (ventilation contrôlée), arguant que les petites exploitations familiales étaient la principale source de propagation de la grippe aviaire<sup>xxii</sup>. En matière de durabilité, les groupes cherchent aussi à accroître la crédibilité de la Thaïlande sur la scène internationale, Thai Union a par exemple fortement soutenu la révision de la loi sur la pêche en 2015<sup>xxiii</sup> afin de lever le carton jaune émis par l'UE et renforcer sa compétitivité. Enfin, lorsque l'État adopte des mesures moins favorables, les entreprises peuvent recourir à un lobbying intensif : la loi sur le « contract farming » (cf. supra) aurait ainsi fait l'objet d'une campagne évaluée à 11,5 M€ par les entreprises du secteur, aboutissant à une version moins contraignante du texte initial<sup>xxiv</sup>.

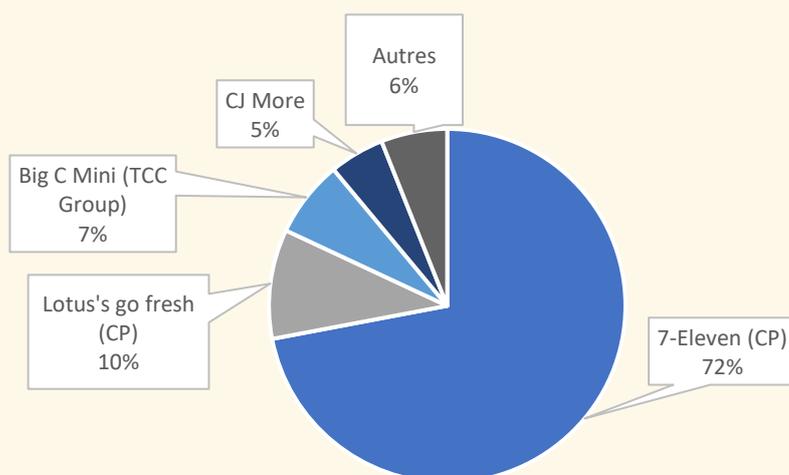
*Commentaires :* Malgré certaines réformes récentes (comme, dans le secteur des boissons par exemple, la hausse de la taxe sur les boissons sucrées<sup>xxv</sup> ou le règlement sur la production de liqueur<sup>xxvi</sup>), qui vont en apparence à l'encontre des intérêts des conglomérats, la capacité d'innovation de ceux-ci et les barrières existantes à l'entrée des marchés visés rendent difficile l'entrée des plus petits acteurs et des importateurs. Ce système semble donc amené à perdurer et le rôle de ces acteurs dans la décision publique doit être pris en compte par les acteurs français, publics ou privés.

## ANNEXE 1 : Les cinq principaux conglomérats thaïlandais du secteur agroalimentaire

Entreprise	Secteur d'activité principal	Année de création	Chiffre d'affaires (CA) en 2024 (Md €)	Part du CA réalisé en Thaïlande
CP Food (Filiale de CP Group)	Alimentation animale, élevage et produits alimentaires  <i>Fondé par deux frères d'origine chinoise, CP Group est passé d'un commerce de semences à Bangkok à un conglomérat majeur opérant aussi dans la grande distribution et les télécommunications.</i>	1921	15,5	37 %
Thai Beverage (Filiale de TCC Group)	Boissons, sucre et alimentation animale  <i>Fondé par un couple d'origine chinoise à l'origine fournisseurs de distilleries, TCC Group était au départ un producteur d'alcool avant de se diversifier dans le secteur des boissons, puis de l'immobilier, de la finance et de la grande distribution.</i>	2003  TCC Group : 1960	6,9	65 %
Thai Union	Produits de la mer	1977	3,7	11 %
Betagro	Alimentation animale, élevage et produits alimentaires	1967	3,1	82 %
Mitr Phol	Sucre	1946	2,4	30 %

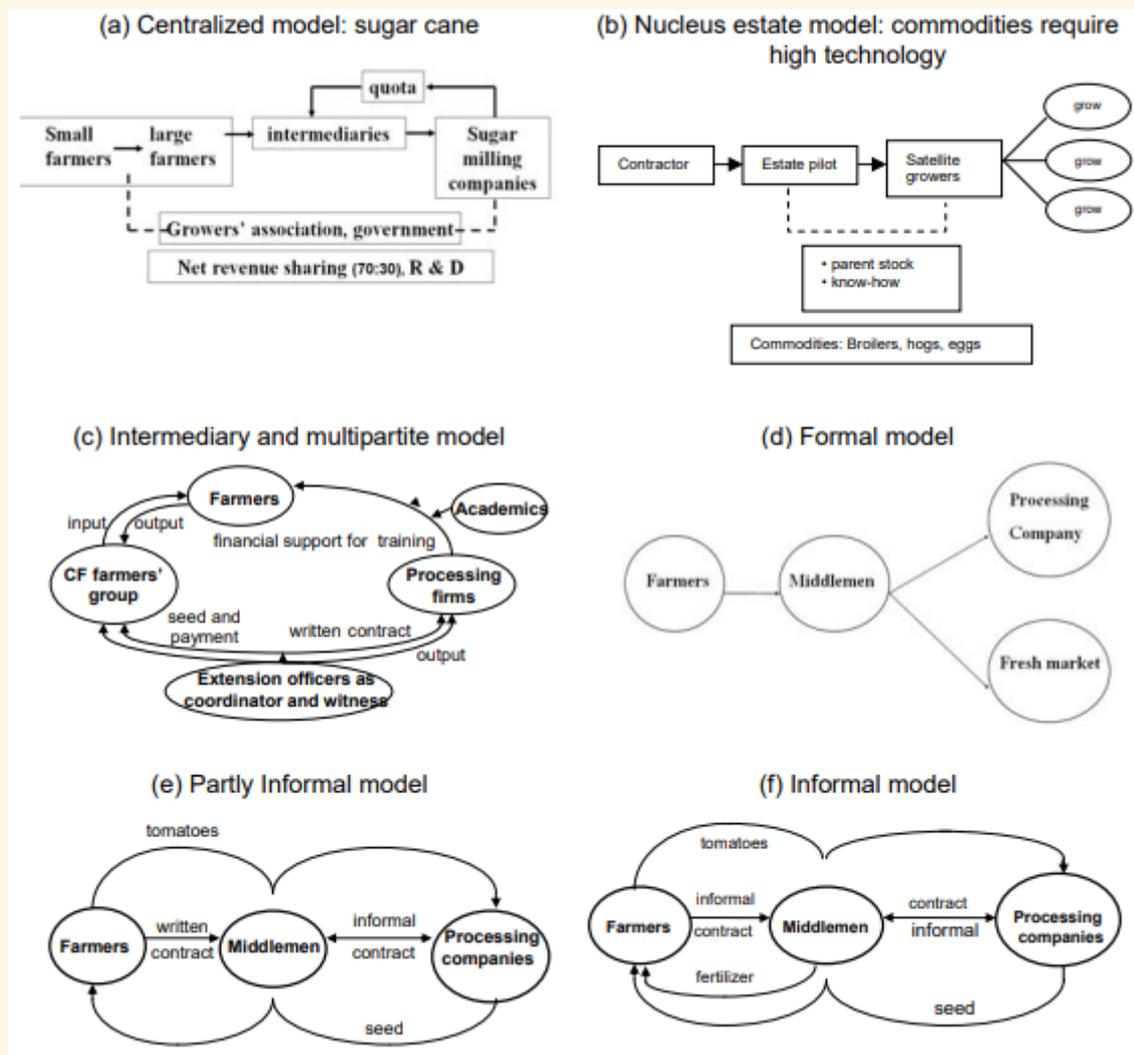
*Sources : Publications des résultats financiers de 2024*

## ANNEXE 2 : Distribution des parts de marché dans le commerce de proximité thaïlandais



*Source : Krungsri Research, 2024*

### ANNEXE 3 : Les principaux modèles de « contract farming » en Thaïlande



Sources : *Wiboonpongse et Sriboonchitta (1995), Eaton et Shepherd (2001)*

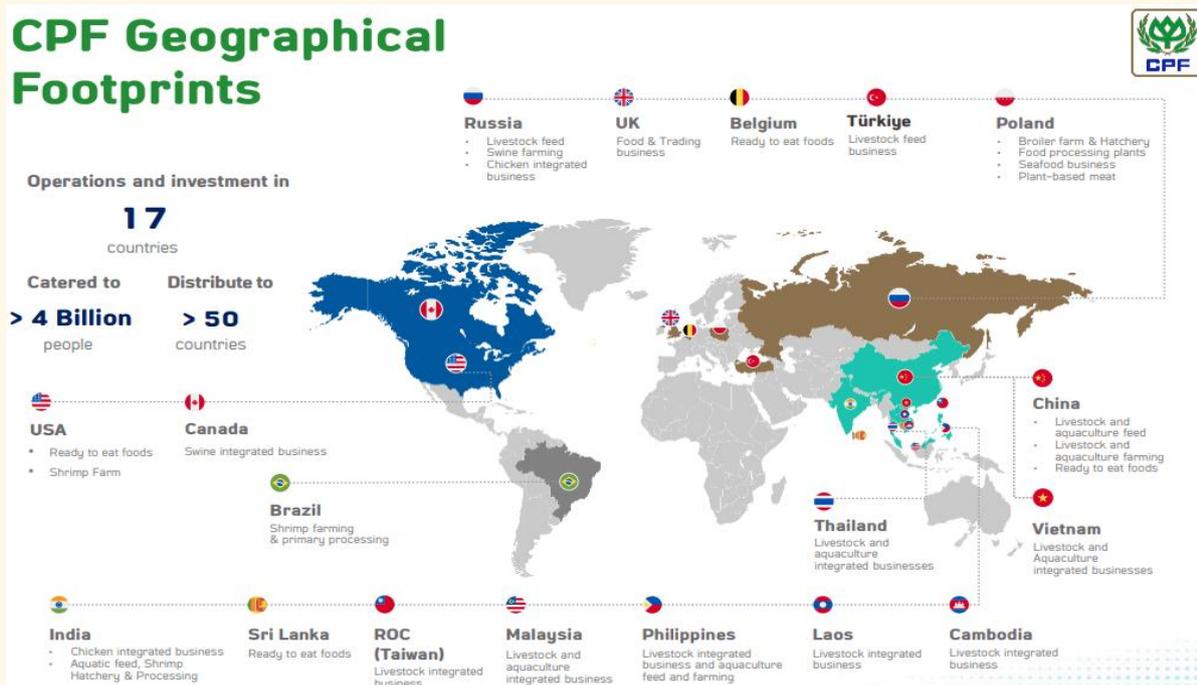
### ANNEXE 4 : Loi de 2017 sur la promotion et le développement du « contract farming »

La loi met en place :

- **une commission présidée par les ministères de l'Agriculture et de la Justice**, chargée de superviser la mise en œuvre des politiques encadrant le « contract farming » ;
- **des obligations de transparence pour les entreprises**, les contraignant à s'enregistrer auprès des autorités avant de pouvoir conclure un contrat, à fournir diverses informations commerciales ainsi que leur plan de production agricole (des données ensuite publiées en ligne) ;
- **un mécanisme indépendant de règlement alternatif des litiges** permettant une procédure de conciliation préalable avant tout recours au tribunal ;
- **des obligations formelles relatives à la rédaction et à la signature des contrats** pour renforcer la transparence et la sécurité juridique des parties ;
- **un régime de sanctions** en cas de non-respect de la loi, principalement à l'encontre des entreprises.

Source : *Loi B.E. 2560 (2017)*

ANNEXE 5 : L'internationalisation de CP Food



Source : Publication [cpfworldwide.com](http://cpfworldwide.com), 2025

ANNEXE 6 : Rendements de la production de maïs (en kilogramme par hectare) de 1980 à 2023 au Cambodge, en Thaïlande, au Vietnam et en Indonésie : une productivité thaïlandaise inférieure à celle de ses voisins, malgré une structuration avancée de la filière par les conglomérats



Source : FAOSTAT

## NOTES DE FIN

- 
- <sup>i</sup> Food Engineering, [Top 100 des entreprises agroalimentaires dans le monde - 2024](#) (dans ce classement, Thai Bev est 72<sup>ème</sup> et CP est 73<sup>ème</sup>)
- <sup>ii</sup> [Feedinfo - INTERVIEW: Challenged Charoen Pokphand Foods Aligns Feed Business Model](#)
- <sup>iii</sup> [Brandage : CPF vs BTG ขายหมู ขายไก่ ได้ปีละเท่าไร](#)
- <sup>iv</sup> [Poultry International - October/November 2024 - WORLD'S TOP 30 EGG PRODUCERS, Top Feed Companies | Feed Strategy, The 15 Largest Seafood Suppliers In The World - Zippia](#)
- <sup>v</sup> [Betagro Group | WATTPoultry.com](#)
- <sup>vi</sup> Selon le programme [VIVE](#), en 2025.
- <sup>vii</sup> [Danny Marks, Ian G. Baird & Norachit Jirasatthumb \(2024\) Thailand's Contract Farming Act at a Crossroads: Impacts, Shortfalls, and the Need to Better Protect Smallholders, Critical Asian Studies](#)
- <sup>viii</sup> Avec la Banque pour l'agriculture et les coopératives agricoles (BAAC) fondée en 1966.
- <sup>ix</sup> [The Sixth National Economic and Social Development Plan \(1987-1991\) - Library records OD Mekong Datahub](#)
- <sup>x</sup> [\(PDF\) Family Business in Thailand: Its Management, Governance, and Future Challenges](#)
- <sup>xi</sup> La National Fisheries Association of Thailand (NFAT, 1964), la Swine Raisers Association of Thailand (SRAT, 1965) ou encore la Thai Feed Mill Association (TFMA, 1978)
- <sup>xii</sup> [Rapid growth of selected Asian economies. Lessons and implications for agriculture and food security: Republic of Korea, Thailand and Viet Nam](#)
- <sup>xiii</sup> [DownloadReportByFileName](#)
- <sup>xiv</sup> La loi sur la promotion et le développement de l'agriculture contractuelle, B.E. 2560 introduit notamment un mécanisme indépendant de règlement des litiges.
- <sup>xv</sup> En particulier par les organisations internationales de développement. [Global Partnership in Poverty Reduction: Contract Farming and Regional Cooperation](#)
- <sup>xvi</sup> [Overview of Contract Farming in Thailand: Lessons Learned](#)
- <sup>xvii</sup> Banque mondiale, 2023
- <sup>xviii</sup> La fondation BioThai a mené en 2008 une recherche de terrain dans les provinces de Kamphaeng Phet et Uttaradit afin d'étudier les effets d'une variété hybride de riz développée par l'entreprise CP. Elle a constaté que les semences hybrides de CP n'augmentaient le rendement que de 15 %, tandis que leur coût était environ cinq fois supérieur à celui des semences locales.
- <sup>xix</sup> [Transformation of the Thai Broiler Industry](#)
- <sup>xx</sup> Loi sur la promotion des investissements B.E. 2520, 1977, Board of Investment
- <sup>xxi</sup> En 1977, le seuil minimal de fonds de roulement requis pour bénéficier des exonérations fiscales et des avantages accordés par le Board of Investment était fixé à 50 millions de bahts (soit environ 2,5 millions de dollars américains en 1977, au taux de change de 1 \$ = 20 400 BHT) [Transformation of the Thai Broiler Industry by Phunjasit Chokesomritpol, Viroj NaRanong, Adam Kennedy :: SSRN](#)
- <sup>xxii</sup> [Transformation of the Thai Broiler Industry by Phunjasit Chokesomritpol, Viroj NaRanong, Adam Kennedy :: SSRN](#)
- <sup>xxiii</sup> Ordonnance royale sur la pêche B.E. 2558, 2015 ; [Thai Union Fully Supports New Legislation on Fisheries | Thai Union](#)
- <sup>xxiv</sup> Les entreprises auraient dépensé environ 400 millions de bahts dans une campagne de lobbying contre la loi, notamment en engageant des universitaires pour contester les conclusions du Thailand Contract Farming Network, à l'origine du texte. Une fois constaté que l'adoption de la loi était inévitable, les entreprises ont réorienté leurs efforts vers les membres de la commission parlementaire, dans l'espoir de contribuer à l'élaboration d'amendements. [Thai-CF-Act-Thematic-Study-FEB2022.pdf](#)
- <sup>xxv</sup> La loi sur la taxe d'accise (B.E. 2560, 2017) a établi un système progressif de taxation des boissons alcoolisées et des boissons sucrées pour améliorer la santé publique. La taxe est désormais calculée sur le prix de vente au détail. L'industrie des boissons étant principalement orientée vers le marché intérieur, qui absorbe **83,7 %** de la production totale, ce texte était surveillé de près par les producteurs, au premier rang desquels Thai Bev.
- <sup>xxvi</sup> Le règlement ministériel sur la production de liqueurs (B.E. 2565, 2022) assouplit les conditions de la production d'alcool en Thaïlande, notamment dans le but de faciliter l'accès au marché pour les petites et moyennes entreprises.