



La chaîne de valeur viande bovine dans la région de l'Adamaoua au Cameroun : acteurs et apports

The beef value chain in the Adamawa region in Cameroon: actors intervening and contribution

YOUSOUFA OUSSOUMANOU

Doctorant en Sciences de Gestion

Membre du Laboratoire de recherche en Marketing et Logistique (LAREMALO)

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion

Université de Ngaoundéré

TSAPI VICTOR

Professeur Agrégé en Sciences de Gestion, Titulaire des Universités

Responsable du Laboratoire de recherche en Marketing et Logistique (LAREMALO)

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion

Université de Ngaoundéré

GOUANLONG KAMGANG NADEGE INGRID*

Professeur Agrégée en Sciences de Gestion, Titulaire des Universités

Membre du Laboratoire de recherche en Marketing et Logistique (LAREMALO)

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion

Université de Ngaoundéré

RESUME

La viande bovine occupe une place privilégiée dans la consommation des produits carnés au Cameroun (49% environ) et ce, malgré l'inflation généralisée et la baisse relative des pouvoirs d'achat des ménages ces dernières années. Parmi les principaux bassins de production figure en bonne place la région de l'Adamaoua. Celle-ci représente environ 46% de la production nationale. Cependant, la chaîne de valeur viande bovine dans cette région reste peu développée et en proie à des multiples difficultés relatives non seulement à l'inexistence des industries de transformation des viandes rouges, mais aussi à la sous-activité de l'abattoir industriel de Ngaoundéré. De ce fait, dans l'objectif de comprendre l'organisation et le fonctionnement de la filière viande bovine dans la région de l'Adamaoua, la présente étude vise à déterminer les différents intervenants de cette chaîne de valeur ainsi que l'apport de chacun d'eux pour une réelle optimisation. A travers une étude qualitative menée auprès de trente-six (36) acteurs de cette chaîne de valeur afin de relever les défis auxquels ils font face, l'analyse grâce au logiciel SPHINX IQ des données recueillies a permis de constater l'existence d'une multiplicité des intervenants jouant chacun un ou plusieurs rôles. Ces acteurs se caractérisent par leur faible syndicalisation, le manque d'intégration entre les différents maillons et l'utilisation des méthodes de travail obsolètes à tous les niveaux.

Mots clés : chaîne de valeur, viande bovine, acteurs, apport, Cameroun.

ABSTRACT

Beef occupies a privileged place in the consumption of meat products in Cameroon (around 49%) despite widespread inflation and the relative decline in household purchasing power. Among the main production areas, the Adamawa region is prominent. It represents around 46% of national production. However, the beef value

chain in this region remains underdeveloped (non-existence of red meat processing industries) and is plagued by multiple difficulties. The industrial slaughterhouse with a capacity of 500 animals per day is under-active. Therefore, in order to understand the organization and functioning of the beef sector in the Adamawa region, this study aims to determine the different stakeholders in this beef value chain as well as the contribution of each of them for a real optimization of this value chain. Through a qualitative study conducted with the actors of this value chain in order to address the challenges they face. After analyzing the data collected from thirty-six (36) actors in this value chain using SPHINX IQ software, it appears that there is a multiplicity of stakeholders (twenty-five in total), each playing one or more roles. These actors are characterized by their low unionization, the lack of integration between the different links and the use of obsolete working methods at all levels.

Keywords: value chain, beef, actors, contribution, Cameroon.

Digital Object Identifier (DOI): <https://doi.org/10.5281/zenodo.14916419>

1. Introduction

Au Cameroun, le secteur agro-pastoral constitue le moteur de la croissance économique. Les statistiques officielles indiquent d'ailleurs que l'agriculture et l'élevage occupent plus de 70% de la population active (MINPMEESA, 2023). Dans le secteur de l'élevage, la filière bovine est la plus importante. En 2019, en pleine crise de la Covid 19, le Cameroun aurait produit 107 000 tonnes de viande bovine et dans la région de l'Adamaoua, on aura fourni 44 198 tonnes (INS 2019). Ce qui montre que l'élevage bovin est le socle de l'économie dans cette région, ce qui a d'ailleurs justifié la construction par les pouvoirs publics d'un abattoir industriel dans cette région dont le coût global est estimé à près de six milliards de francs CFA (FCFA)¹. La chaîne de valeur viande dans la région de l'Adamaoua, malgré sa place en production annuelle nationale (46%), reste peu développée et confrontée à des multiples difficultés. L'industrie de transformation des viandes rouges reste à développer (MINEPIA, 2022). Ainsi, se pencher sur la filière de la viande bovine peut révéler des résultats intéressants (Blanc et al., 2014). De ce fait, dans l'objectif de comprendre l'organisation et le fonctionnement de la filière viande bovine dans la région de l'Adamaoua, la présente étude vise à déterminer les différents intervenants de cette chaîne de valeur de viande bovine dans la région de l'Adamaoua ainsi que l'apport de chacun d'eux pour une réelle optimisation de cette chaîne de valeur. Il s'agit concrètement de répondre à cette question principale : *Quels sont les acteurs qui participent réellement à la création de valeur dans cette chaîne valeur et comment ?*

Grâce à une exploration de la littérature et la documentation existante, nous présentons les contours du concept de chaîne de valeur en général et la chaîne de valeur viande bovine en particulier, puis nous présentons la zone d'étude et le canevas méthodologique adopté pour la collecte des données empiriques auprès des principaux acteurs. Enfin, au travers d'une analyse de contenu des informations grâce au logiciel SPHINX IQ, nous procédons à une identification des différents acteurs et leurs apports et nous ouvrons une discussion sur les perspectives d'optimisation de cette chaîne de valeur.

2. Etat de l'art sur le concept de chaîne de valeur viande bovine

Dans un environnement complexe caractérisé par la morosité des marchés, toute entreprise soucieuse de sa survie et de sa compétitivité doit chercher à se doter d'un avantage concurrentiel pour mieux valoriser son offre et se démarquer de la concurrence : telle est la philosophie de l'approche chaîne de valeur telle que perçue par Porter (1986). Avant de nous intéresser à la chaîne de valeur viande bovine, il semble judicieux de faire un état de la littérature sur les concepts de valeur et chaîne de valeur viande.

¹ Environ dix millions de dollars américains

2.1. Revue de la littérature du concept de chaîne de valeur

La « valeur » est un concept polysémique, omniprésent en sciences de gestion mais largement éclaté. La pluralité des déclinaisons du concept de "valeur" peut s'expliquer par le découpage de la discipline sciences de gestion en domaines : l'entreprise elle-même (en Finance, en Stratégie), ce qu'elle produit et qui est demandé (en Marketing), les ressources qu'elle emploie et les actifs qu'elle détient (Gestion des ressources humaines, comptabilité) jusqu'aux idéaux qui l'animent (Brechet et Desreumaux, 2001). Pour Porter (1986), la valeur est le montant que des acheteurs sont prêts à verser pour ce que la firme leur offre. Cette valeur est le résultat d'une chaîne d'activités chacune créatrice de valeur et désignées en ce sens par Porter (1986) sous le terme « value activities » ou « value chain ».

Le concept de chaîne de valeur est développé par Mc Kinsey (1980) et popularisé par Porter (1986) dans son ouvrage « L'Avantage concurrentiel ». Dans son analyse, Porter (1986) étudie la chaîne de valeur au sens strict, en se limitant à l'entreprise individuelle verticalement intégrée et orientée vers la recherche interne d'activités traditionnelles dégagant de la valeur ajoutée. Par la suite, le concept de chaîne de valeur fait l'objet d'autres recherches en économie et en gestion (Zemira, 2016). D'après Ellies-Oury et Hocquettes (2018), elle intègre notamment l'élevage, le commerce des bêtes, l'abattage, la transformation des carcasses en viande et sous-produits, la distribution et la vente des produits carnés aux consommateurs.

L'analyse des chaînes de valeur fait l'objet d'une attention particulière et de nombreux guides généraux et spécialisés ont été consacrés à ce thème pour examiner et évaluer des industries et des grappes industrielles (ONUDI, 2011 ; Guizol et al., 2012). Certaines publications sur les chaînes de valeur portaient sur des aspects précis de l'approche, tels que la sélection des chaînes de valeur, l'élaboration des stratégies, les plans de mise en œuvre et les outils d'analyse d'un environnement porteur (Mannai et al., 2017 ; Darey et al., 2019). D'autres études ont donné une tournure plus managériale en se focalisant sur l'accroissement de la performance de l'entreprise. C'est le cas, par exemple, de Gereffi et al. (2005) qui ont étudié la gouvernance des chaînes de valeur en se focalisant sur une approche techniciste de la coordination, inspirée du réductionnisme de la théorie des coûts de transaction.

Sous une autre vision, certains auteurs abordent l'analyse de la chaîne de valeur en prescrivant l'examen des dimensions critiques des chaînes de valeur. C'est dans ce sens que Fearne et al. (2012) adoptent une perspective plus large en intégrant les aspects environnementaux dans le cadre de l'analyse de la chaîne de valeur ; Gaëlle (2017) ayant intégré l'aspect valeur durable. Pour d'autres encore, l'analyse de la chaîne de valeur est utilisée pour examiner les activités de plus en plus réparties entre plusieurs pays. On parle de « chaînes de valeur mondiales » puisant leurs origines théoriques d'un croisement des sciences économiques, des sciences de gestion et des sciences politiques (Temple et al., 2011 ; Badr, 2021).

Toutefois, la limite de la plupart des études antérieures sur les chaînes de valeur vient du fait qu'elles se sont concentrées sur une vision intra-entreprise, qui tend à être très réduite et limitée (Kaplinski et Morris, 2003). Des études récentes en Sciences de gestion ont eu recours à une analyse qui dépasse les frontières de l'entreprise (vision inter entreprise) et s'intéressent à l'agro-alimentaire (Clay et Feeny, 2019 ; Abderrahim et Abdelhay, 2021). Elles se concentrent dorénavant sur les relations au sein d'un réseau, dans lequel la création de valeur se fait en incluant les fournisseurs, les distributeurs, les collaborateurs, les partenaires élargissant ainsi la chaîne de valeur l'inscrivant dans une vision chaîne logistique de la Lean Management (Roques, 2015). Dans cette optique, certains travaux plus récents ont étudié cette question en introduisant le concept de supply chain (Tsapi et al., 2022 ; Toura et Boubrahimi, 2023) et de filières (Quintero, 2019).

Quant à la définition du concept de chaîne de valeur, à la suite de Porter, de nombreux autres auteurs ont essayé de le définir. Le tableau 1 suivant présente quelques idées soutenues par ces auteurs.

Tableau 1. Idées récentes soutenues par quelques auteurs sur le concept de chaîne de valeur

Auteurs	Opinions
Abreha et al. (2022)	La chaîne de valeur désigne la fragmentation du processus de production en différentes étapes, depuis la conception et le design jusqu'aux étapes intermédiaires du plan de production et de son exécution, pour aboutir à la livraison du produit en tant que bien ou service final.
Toura et Boubrahimi (2023)	L'analyse de la chaîne de valeur permet l'identification des goulots d'étranglements et des opportunités entre les différentes étapes du processus de production.
ONUUDI (2011)	Chaîne de valeur est un mécanisme qui permet aux producteurs, aux transformateurs et aux négociants, à des moments et à des endroits différents, d'ajouter progressivement de la valeur aux produits et services lorsqu'ils passent d'un maillon de la chaîne à un autre, jusqu'à atteindre le consommateur final (national ou mondial)
Gereffi et Fernandez (2011)	Chaîne de valeur est l'ensemble des activités menées par les entreprises pour amener un produit ou un service de sa conception à son utilisateur final
Kaplinsky et Morris (2001)	Chaîne de valeur décrit l'ensemble des activités nécessaires à la réalisation d'un bien ou d'un service, depuis sa conception jusqu'à son élimination finale après usage, en passant par les différentes phases de production (impliquant une combinaison de transformation physique et l'apport de divers services du producteur), la livraison aux consommateurs finaux
Bellù (2013)	Le concept de chaîne de valeur fait référence à la fois à un ensemble d'activités économiques et à un groupe d'agents économiques liés verticalement
Lemoigne (2013)	Chaîne de valeur désigne l'ensemble des activités (logistique amont, opérations, logistique aval...) qui sont réalisées par une entreprise pour concevoir, produire, vendre, livrer et supporter ses produits.

Source : Les auteurs.

2.2. Essai de définition de la « chaîne de valeur viande bovine »

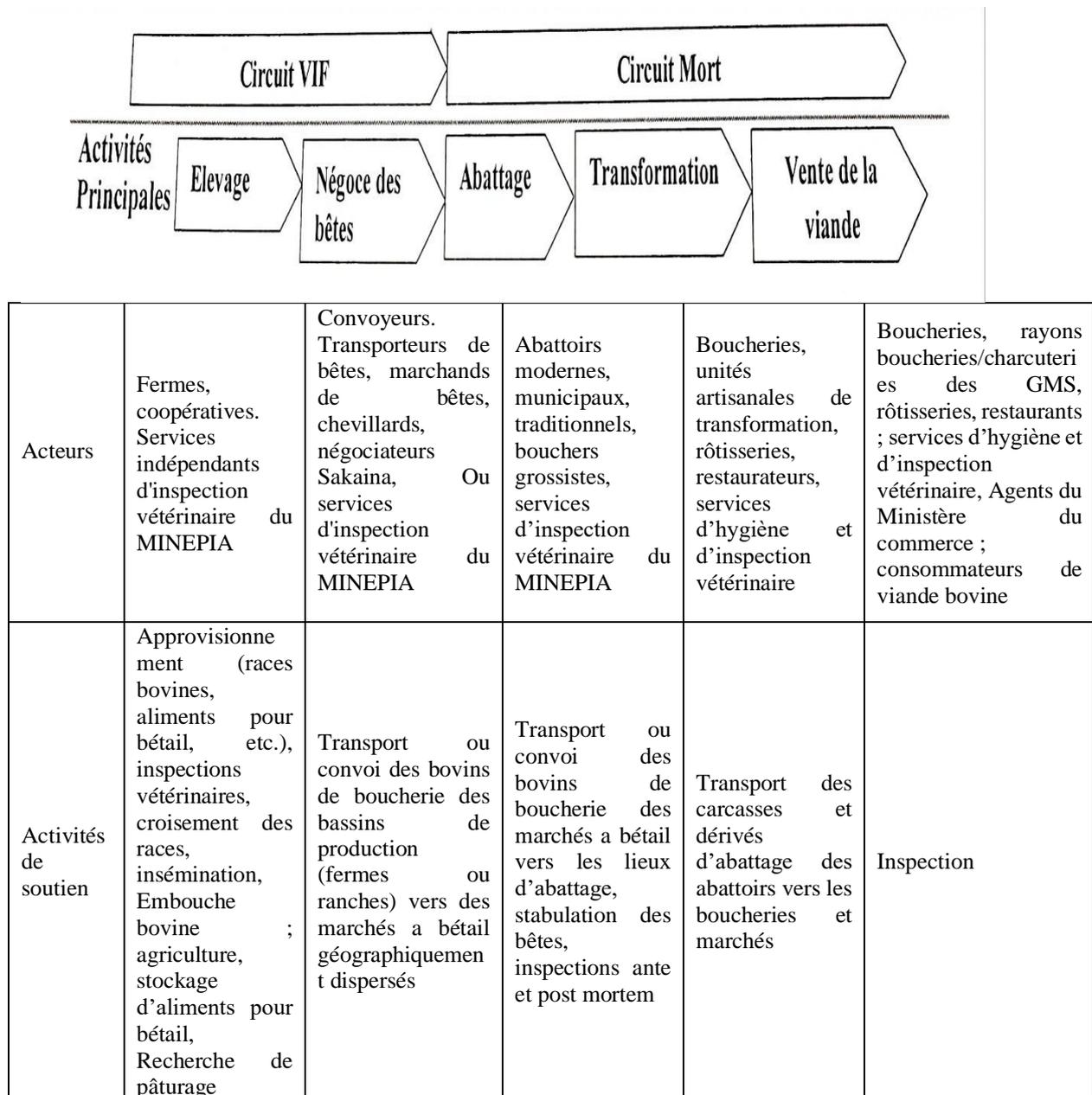
Dans le domaine de l'agro-alimentaire, la chaîne de valeur viande selon l'Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques (INSEE, 2018), regroupe l'ensemble des activités liées à la transformation des animaux d'élevage en produits carnés destinés à la consommation. Pour Bényé et al. (2019), la chaîne de valeur viande bovine intègre les activités d'élevage, de commerce de bovins pour boucherie, d'abattage, de transformation de carcasses en viande, de vente de la viande et produits dérivés aux consommateurs. Quant à Mahamat (1994), l'analyse de la chaîne de valeur viande bovine permet de distinguer le circuit vif du circuit mort.

Le circuit vif intègre la production des bovins de boucherie, le transport des bovins sur pieds des zones de production vers les marchés à bétails, puis des marchés à bétails vers les lieux d'abattage ;

Le circuit mort comprend l'abattage des bovins, la transformation des carcasses et cinquième quartier en viande et abats, la distribution, la vente de la viande fraîche aux consommateurs ou aux unités de transformation, la vente des produits carnés transformés aux consommateurs.

Le tableau 2 suivant donne une illustration de l'enchaînement des activités dans la chaîne de valeur viande bovine dans la région de l'Adamaoua.

Tableau 2. Illustration de la chaîne de valeur viande dans l'Adamaoua



Source : Les auteurs.

3. Méthodologie

L'objet de notre recherche est d'identifier les différents intervenants et leurs apports dans la chaîne de valeur viande bovine dans la région de l'Adamaoua pour une meilleure compréhension du fonctionnement de la filière. Nous adoptons donc une posture interprétativiste (Maurand-Valet, 2010 ; Girod-Séville et Perret, 1999). Il s'agit d'une recherche qualitative essentiellement exploratoire qui pourrait produire des informations essentielles à la conduite d'une enquête quantitative ultérieure sur la chaîne de valeur viande bovine. Nous allons donc aborder dans cette partie la zone d'étude, l'instrument de collecte des données et l'échantillon de notre étude.

3.1. Présentation de la zone d'étude

La région de l'Adamaoua, une des dix régions du Cameroun, est située entre le 6ième et 8ième degré de latitude nord et entre le 11ième et le 15ième degré de longitude est. Elle a une superficie de 64 251 km² et est constituée des hautes terres qui la traversent et s'étendent d'Ouest en Est entre la République Fédérale du Nigeria et la République Centrafricaine. Elle comprend cinq (5) départements : le Djerem, le Faro et Déo, le Mayo Banyo, le Mbéré et la Vina. Son chef-lieu est Ngaoundéré. La région présente une extrême diversité de paysages, de climat et des zones géomorphologiques (figure 1).

Figure 1. Carte de localisation de la région de l'Adamaoua



Source : MINPMEESA (2023)

3.2. Guide d'entretien inhérent à la collecte des données auprès des acteurs de la chaîne de valeur viande bovine dans l'Adamaoua

Pour en savoir plus sur la chaîne de valeur viande bovine dans la région de l'Adamaoua, nous avons mené des investigations empiriques auprès des principaux maillons impliqués en nous focalisant sur ceux situés en amont notamment l'élevage, le commerce des bêtes, l'abattage et la boucherie. A cet effet, des guides d'entretien ont été élaborés. Les principaux thèmes abordés sont inspirés de la revue de la littérature (Tsapi et al. (2022) ; Fayet (2022) ; Billen et al. (2022) ; Chatibi (2011) et Djamen (2008)). Ce guide comporte au total quatre thèmes destinés aux quatre maillons sus-cités. Le tableau 3 suivant permet de présenter le guide qui a permis de récolter les informations auprès des principaux acteurs de la filière viande bovine dans la région de l'Adamaoua.

Tableau 3. Présentation du guide d'entretien

Thèmes	Sous-thèmes	Sources
Identification des acteurs, Soins et traçage des bêtes	Acteurs et modalités de choix des espèces détenues	Tsapi et al. (2022) ; Fayet (2022) ; Billen et al. (2022) ; Chatibi (2011) et Djamen (2008)
	Alimentation des bêtes	
	Identification et marquage des bêtes	
	Prévention et soins des bêtes	
Identification des acteurs au marché à bétail, provenance et acheminement des bêtes	Identification et rôle des acteurs	
	Provenance et acheminement des bêtes	
Fonctionnement de l'abattoir et distribution des carcasses	Acteurs et activités de l'abattoir	
	Transport et distribution des carcasses	
Organisation et fonctionnement de la boucherie	Acteurs et Organisation de la boucherie	
	Provenance, transformation et conservation	

Source : Adapté de la revue de la littérature.

3.3. Profil de l'échantillon

Notre zone d'étude est la région de l'Adamaoua qui compte 5 départements pour 21 arrondissements. Nos investigations empiriques ont concerné douze (12) des vingt et un (21) arrondissements que compte la région. Au total, nous y avons interrogé 36 acteurs dont 12 éleveurs, 8 marchands de bétail, 8 personnels de l'abattoir et 8 bouchers (voir tableau 4 ci-dessous). A cause de la discrétion et de la méfiance généralisée des acteurs de la filière viande bovine dans la région de l'Adamaoua (Tsapi et al., 2023; Djamen, 2008 et Doufissa, 1993), le choix des fermes, des infrastructures zoo sanitaires et marchandes et des boucheries a été fait sur recommandation par des personnes ressources de cette filière et des connaissances, qui par ailleurs bénéficient d'une grande estime et d'un profond respect dans leurs communautés : il s'agit donc d'un échantillonnage non probabiliste qui se justifie par les obstacles culturels ambiants .

Tableau 4. Profil des interviewés

Acteurs de la chaîne de valeur		
Eleveurs		
N°	Ancienneté dans la profession en année	Lieu d'activité (Arrondissement)
R1	Environ 30	NGAOUNDERE III
R2	Environ 25	NGAOUNDERE I
R3	Environ 35	BELEL
R4	32	TIGNERE
R5	40	MEIGANGA
R6	Environ 30	NGAOUNDAL
R7	32	BANYO
R8	25	TIBATI
R9	Environ 40	NGAOUNDERE II et BELEL
R10	Environ 35	BANYO
R11	30	TIGNERE
R12	15	MEIGANGA
Acteurs marché à bétail		
R13	Environ 15	NGAOUNDERE III
R14	20	BANYO
R15	Environ 40	MEIGANGA
R16	Environ 9	TIGNERE
R17	Environ 25	BELEL
R18	Environ 20	NGAOUNDAL
R19	Environ 40	DIR
R20	50	NGAOUNDERE III
Personnel abattoir		
R21	Environ 10	NGAOUNDERE I
R22	10	MEIGANGA
R23	10	NGAOUNDERE II
R24	Environ 15	BANYO
R25	8	GALIM TIGNERE
R26	15	NGAOUNDERE III
R27	20	NGAOUNDERE II
R28	Plusieurs années	BELEL
Bouchers		
R29	15	NGAOUNDERE III
R30	15	NGAOUNDERE I
R31	30	NGAOUNDERE II
R32	20	TIGNERE
R33	20	TIBATI
R34	10	MEIGANGA
R35	15	BANYO
R36	20	NGAOUNDERE I

Source : Données collectées sur le terrain par les chercheurs.

Les profils des acteurs interviewés révèlent qu'ils accumulent une ancienneté qui leur permet d'être suffisamment imprégnés des rouages de l'exercice de leurs activités. Malgré quelques difficultés rencontrées lors de cette phase de collecte d'informations (méfiance et réticence des acteurs, rendez-vous non respectés, difficulté de compréhension des jargons techniques, etc.), nous avons pu recueillir des informations riches et pertinentes grâce à l'observation et aux échanges avec les répondants. Les informations collectées ont ensuite fait l'objet d'une analyse de contenu grâce au logiciel Sphinx IQ (Grawitz, 1996 ; Giroux, 2003).

4. Résultats et discussions

De l'analyse de contenu des discours des interviewés relativement aux différentes questions abordées nous obtenons les résultats ci-après au niveau de chacun des quatre maillons de la chaîne de valeur viande bovine :

4.1. Intervenants et plus-value apportée au niveau du maillon « élevage »

Le résultat de notre étude a montré qu'au sein du maillon "élevage " dans la région de l'Adamaoua, il y'a une intégration de plusieurs intervenants avec chacun un ou plusieurs rôles précis comme le montre le tableau 5 suivant :

Tableau 5. Récapitulatif des acteurs et leurs apports

Intervenants	Valeurs créées
Bergers	Sécurisation et suivi des bêtes pour un bon développement
Fournisseurs d'intrants	Apport en produits alimentaires et vétérinaires pour le bien être des bêtes
MINEPIA	Santé vétérinaire (Production des vaccins, lutte contre les glossines) et sécurisation des espaces pastoraux
Vétérinaires	Soins et suivi sanitaire des bêtes
Eleveurs	Production de la viande et ses dérivés
	Production du lait et de ses dérivés
	Reproduction et Revalorisation de l'écosystème

Source : Nos résultats.

De manière succincte, à la lecture du tableau ci-dessus, nous retenons qu'au niveau du maillon d'élevage bovin le berger est le premier intervenant de ce maillon. La bergerie est considérée comme une pierre centrale qui constitue le socle de l'élevage (Djomdi, 2021). L'éleveur est l'acteur principal du maillon et entretient avec les fournisseurs des aliments de bétail et des produits vétérinaires ainsi que le ministère tutelle d'élevage de constantes relations. Ces résultats concordent avec ceux de Djamen menés dans la région du Nord (2008) ainsi que ceux de Labonne et al. (2007). Il convient de signaler également qu'en terme de difficulté l'alimentation des bêtes représente un poste de coût important qui apparaît dès lors comme une contrainte sous-jacente au sens de Herr et Muzira (2012).

4.2. Intervenants et rôles des acteurs dans les marchés de viande bovine

Notre analyse a porté uniquement sur les marchés formels, définis comme des lieux précis où se tient à intervalles plus ou moins réguliers une réunion d'acheteurs et de vendeurs des bêtes (Bremont et Geledan, 1990). Dans les marchés à bétail de la région, plusieurs acteurs interviennent avec des rôles différents comme le montre le tableau 6 ci-dessous :

Tableau 6. Récapitulatif des acteurs et leurs rôles

Acteurs principaux	Rôles
Eleveurs (vendeurs)	Mettre à la disposition du marché les bœufs (objet de transaction)
Acheteurs	Achats et/ou reventes des bêtes pour diverses raisons
Sakaina (démarcheur)	Mettre en contact un acheteur et un vendeur ;
	Estimer la valeur de la bête ;
	Facilitateur de transaction
Chef de centre	Contrôler l'état de santé des bêtes sur le marché ;
	Enregistrement des bêtes vendues
	Perception de taxe pour l'Etat
Convoyeurs des bêtes	Convoyage des bêtes ;
	Gardiens des bêtes au marché à bétail
Agents de marquage des bêtes	Marquer un signe sur les bêtes achetées pour éviter la confusion
Association des éleveurs	Repérer la provenance des bêtes au marché à bétail pour limiter l'infiltration des bêtes volées
Mairie	Construction des marchés à bétail ;
	Perception de taxes communales

Source : Nos résultats.

Il ressort de ce tableau 6 que dans l'activité de négoce des bovins il y a une multiplicité des acteurs (huit au total), une caractéristique particulière du négoce des bêtes dans les marchés à bétail en Afrique Subsaharienne en général et au Cameroun en particulier (Beyé et al., 2019, Pérez et Oddone, 2017, Djamen, 2008). En effet d'après ces auteurs, la multiplicité des intervenants dans la chaîne de valeur et les interconnexions entre activités et entre acteurs génèrent des problèmes systémiques qui ne peuvent être solutionnés qu'en prenant en compte l'ensemble de l'écosystème.

4.3. Les intervenants au stade d'abattage et leurs apports

A ce stade, l'analyse de contenu présente le résultat suivant :

Tableau 7. Récapitulatif des acteurs et leur apport

Acteurs principaux	Tâches effectuées
Chefs et Aide-bouchers	Dépiantage et découpe des carcasses en partie et nettoyage
Bouchers grossistes (chevillards)	Achat de bête sur pied et abattage
Infirmier vétérinaire	Contrôle de la qualité de carcasse via l'inspection post mortem
Egorgeur	Vidage l'animal du sang et amélioration de la qualité sanitaire
Sarki Pawa	Coordonnateur de l'activité de boucherie
Bouchers	Vente en détail de la viande

Source : Nos résultats.

Nous constatons à ce niveau que cinq catégories de métiers sont identifiables :

- **Les chevillards** qui sont les grossistes bouchers jouant le rôle d'intermédiaires entre les commerçants de bétail et les bouchers détaillants. Ils mettent en jeu leur capacité financière afin d'approvisionner les bouchers détaillants généralement en difficulté financière comme l'explique le répondant C6 « *les bouchers grossistes qui achètent une bête sur pied, abat et revendent la carcasse aux bouchers détaillants. Ces bouchers vendent et reversent l'argent à leur patron (...)* » ;
- **Les préparateurs** qui exécutent les opérations d'abattage constitués de plusieurs acteurs :
 - **L'égorgeur** (le tueur) qui après immobilisation de la bête, les quatre pattes jointes et ligotées, la tête placée en direction de l'orient prononce l'invocation, égorge en sectionnant les vaisseaux du cou ;
 - **Les aide-bouchers** effectuent le dépiantage et la découpe sous la supervision des chefs bouchers,
- **Les inspecteurs sanitaires et vétérinaires** effectuent l'inspection post mortem en accordant une attention particulière à la carcasse, au foie et aux poumons afin de déceler les maladies zoonotiques. Le travail se fait en plusieurs étapes comme l'explique le répondant R24 : « *Le contrôle de qualité est effectué par le vétérinaire*

qui comprend quatre étapes : la palpation (en touchant avec les mains), l'inspection (par les yeux), l'incision (en coupant) et l'estampillage en vert pour la viande jugée consommable sans risque pour les Hommes et l'estampillage en rouge pour le cas contraire qui doit être saisi soit totalement, soit partiellement selon les cas » ;

- **Le sarki pawa** qui est le représentant du lamido (Chef traditionnel) avec pour principal rôle d'assurer le bon fonctionnement de l'abattoir, de régler les litiges entre bouchers et de percevoir la taxe destinée au lamido ;
- **Les bouchers détaillants** achètent généralement à crédit auprès des chevillards afin de pallier le déficit de capital et disposent d'un délai de deux jours pour payer.

En somme, nos résultats sur les acteurs d'abattage et leurs rôles concordent avec ceux de Djamen (2008) menés dans la région du Nord Cameroun sur l'insertion marchande des systèmes d'élevage bovins au Nord Cameroun et ceux d'Eldridge (1978) qui montrent que l'organisation et la structuration des abattoirs dans la partie septentrionale du Cameroun est un héritage légué par le guide Ousman Dan Fodio aux chefferies traditionnelles septentrionales.

4.4. Acteurs dans les boucheries et leurs apports

Au niveau du maillon de la commercialisation de la viande bovine, plusieurs acteurs interviennent par divers rôles. Le tableau ci-dessous apporte d'amples détails sur le sujet (tableau 8).

Tableau 8. Contenu des discours des acteurs sur les intervenants et leurs rôles dans les points de vente de viande

Acteurs dans la boucherie	Rôles
Bouchers	Vente de viande en détails en vue de satisfaire aux clients
Clients	Achat de la viande
Aide-bouchers	Découpe de de la viande
Chevillards	Approvisionnement en viande et dérivés
Agents communaux	Contrôle d'hygiène et de la salubrité
Agents MINCOMMERCE	Harmonisation de prix en vue de protéger les consommateurs

Source : Nos résultats.

Ici, nous constatons la présence des chevillards (Les bouchers grossistes) qui ravitaillent les bouchers détaillants en carcasse pour vente au détail montre que ces derniers ont des capacités financières limitées et ont une faible organisation qui les empêchent de valoriser et de profiter pleinement des marges susceptibles d'être générées par leurs activités. Ils sont donc considérés comme un maillon faible au sens de Pérez et Oddone (2017) de la chaîne de valeur viande bovine dans la région de l'Adamaoua. Ces acteurs vulnérables ont besoin d'un renforcement des ressources et des savoirs faire, au-delà de ce qu'ils doivent nécessairement se regrouper en corporation pour accroître leur pouvoir de négociation vis-à-vis des autres maillons (Tsapi et al., 2022).

5. Conclusion

Parti du constat de l'existence des dysfonctionnements au sein de la filière viande bovine, nous nous sommes proposés de mener une recherche qualitative sur la chaîne de valeur viande bovine dans la région de l'Adamaoua au Cameroun. Nous nous sommes fixés pour objectif d'identifier les différents intervenants dans cette chaîne valeur et leur apport dans le développement de la chaîne de valeur dans cette région où l'élevage constitue le socle de son économie (MINPMEESA, 2023). Après une revue de la littérature sur les concepts de valeur, de chaîne de valeur et de chaîne de valeur viande, nous avons présenté la méthodologie nous ayant permis de mener à bien notre recherche. Celle-ci reposant sur une approche interprétativiste basée sur des entretiens semi-directifs, ayant permis à la rencontre des principaux acteurs (une trentaine) impliqués dans l'élevage, le négoce des bovins, l'abattage et la vente de la viande bovine. Après l'analyse grâce au logiciel SPHINX IQ des données recueillies, il ressort qu'il y a une multiplicité des acteurs (vingt-cinq au total) jouant chacun un ou plusieurs rôles. Une caractéristique particulière de la chaîne de valeur viande en Afrique Subsaharienne en général et au Cameroun en particulier (Beyé et al., 2019, Pérez et Oddone, 2017). Ces acteurs se caractérisent également par leur faible syndicalisation, le manque d'intégration des acteurs entre les différents maillons et l'utilisation des méthodes de travail obsolètes à tous les niveaux.

Sur le plan théorique, en reconnaissant naturellement les apports inestimables des publications existantes sur la filière bovine en Afrique, au Cameroun et dans la région de l'Adamaoua (Tsapi et al., 2022 ; Béyé et al., 2019, Mannai et al., 2017), notre recherche apporte un regard nouveau et actualisé sur la chaîne de valeur viande bovine en ouvrant les débats sur les solutions nouvelles.

Sur le plan managérial, notre recherche soutient l'idée selon laquelle le renforcement des ressources et des compétences des acteurs de la chaîne de valeur viande bovine à tous les niveaux est fondamental, afin de permettre à ces derniers de faire un meilleur usage possible de leurs ressources et obtenir des avantages concurrentiels tels que voulus par Porter (1986). Par ailleurs, nous restons persuadés qu'une restructuration inter

organisationnelle (telle que le regroupement en coopératives et le décloisonnement entre les différents maillons) leur permettrait d'accroître leur pouvoir de négociation et de faciliter la fluidité des flux entre les différents acteurs impliqués. La mise en œuvre de telles initiatives contribuerait au développement de l'industrie de la viande bovine dans l'Adamaoua. Ces recommandations constituent autant de défis qui interpellent les acteurs de la chaîne de valeur viande bovine dans la région de l'Adamaoua au Cameroun.

Malgré les apports de cette recherche, il convient d'en préciser les limites. En premier lieu, nos investigations empiriques se sont limitées à quelques acteurs de la chaîne de valeur viande bovine dans la région de l'Adamaoua. Dans le futur, il sera intéressant de mener une étude à grande échelle sur la thématique, afin de produire des résultats à généraliser dans la population. Ensuite, la seconde limite vient du fait que dans le cadre de notre recherche, nous n'avons pas interrogé les transformateurs artisanaux (producteurs de kilichi, restaurateurs, etc.) qui sont aussi des acteurs importants de cette chaîne de valeur (Souyoudi, 2023). Nos futures recherches pourront porter sur ces derniers.

Références bibliographiques

- [1] Abderrahim B. et Abdelhay B. (2021), Cadre théorique général de l'analyse des chaînes globales de valeur appliquée à l'agro-alimentaire : concepts et enjeux, *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 3, 3, 214-232 ;
- [2] Badr G. (2021), la participation aux chaînes globales de valeur et le choix de positionnement : application aux pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure et au Liban, Thèse de Doctorat, Université Grenoble Alpes et Université Libanaise ;
- [3] Beyé A., Diop W. et Dia N. (2019), la chaîne de valeur viande-bovine du Sénégal : quelles sont les voies de la résilience ? Promouvoir la résilience des économies en zone semi-aride (PRESA) 8 pages [En ligne] : <https://www.inter-reseaux.org/wp-content/wp-content/uploads/prise>, (consulté le 16 janvier 2024) ;
- [4] Billen G., Garnier J. et Pomet A. (2022), les filières de la viande et du lait dans le bassin de la Seine et en France, Rapport PIREN-Seine -les filières viande et lait, PIREN-Série Phase ;
- [5] Blanc T., Donada C., Gardet E. Mothe C. et Nillès J. (2014), Quels sont les ingrédients d'une relation client-fourisseur de qualité, Le modèle de mesure de l'indice PEAK COLLABORATIVE INDEX, Programme de recherche PEAK ;
- [6] Brechet J. et Desreumaux A. (1998), Le thème de valeur en sciences de gestion : représentations et paradoxes, XIV èmes journées des IAE, Nantes ;
- [7] Chatibi S. (2011), la filière viande bovine au Maroc : quelle place pour l'élevage traditionnel et quelles bases de qualification pour la viande locale ? Thèse de Doctorat en Sciences Économiques, Université de Corse-Pasquale-Paoli, Corse ;
- [8] Darey C., Bdiri M., Mhamdi N. et Nchniter M. (2019), Organisation de la chaîne de valeur de la viande ovine dans le Nord-est de la Tunisie : cas de la région de Zaghuan, *Journal of New Sciences*, 64, 3, 4017-4027 ;
- [9] Djamen N. (2008), Territoires, filières et temps : modalités et enjeux de l'insertion marchande des systèmes d'élevage bovin au Nord Cameroun, Thèse de Doctorat en Agroéconomie, AGROPARITECH et Université de Dschang ;
- [10] Djomdi E. (2021), la contribution du convoyage à bétail au développement social du Cameroun : cas du convoyage entre Ngaoundéré et Douala 1974-2010, *Revue Gabonaise d'Histoire et Archéologie*, décembre 2021, 8, 107-131 ;
- [11] Doufissa A. (1993), *l'élevage bovin dans le Mbéré (Adamaoua camerounais)*, Paris, éditions de l'ORSTOM ;
- [12] Eldridge M. (1978), Royaume Foulbé du plateau de l'Adamaoua au XIXe siècle, Editions ORSTOM ;
- [13] Fayet T. (2022), les outils de prédiction de la qualité à l'épreuve des professionnels français-la perception des prescripteurs de la qualité de la viande bovine sur la mise en place d'un système de prédiction des qualités sensorielles de la viande, *la revue scientifique Viandes et Produits carnés*, VPC-2022-3842 ;
- [14] Gaëlle P. (2021), Gestion partagée de la performance de durabilité pour une chaîne de valeur : une étude des freins et leviers pour la filière porcine en France, *Economie Rurale*, 377, 83-99 ;
- [15] Gereffi et Fernandez S. (2011), Global value chain analysis: a prime, center on globalization, governance and competitiveness, Duke University, North Carolina;
- [16] Gereffi G., Humphrey J., et Sturgeon T. (2005), The governance of global value chains, *Revue Internationale en politique et Economie*, 12, 1, 78-104 ;
- [17] Girod-Seville M. et Perret V. (1999), Fondements Épistémologiques de la recherche In Thiétart R.A (Dir), *Méthodes de Recherche en Management*, 13-33, Paris, Dunod ;
- [18] Grawitz M. (1996), L'action research ou recherche active et l'interprétation psychologique In *Méthodes des sciences sociales*, Paris, Dalloz ;

- [19] Herr L. et Muzira T.J. (2012), Le développement des chaînes de valeur au service du travail décent : Guide pratique du travail à l'usage des praticiens du développement économique, du gouvernement et des entreprises privées, Bureau International du Travail décent, 252 pages ;
- [20] INS : Institut national de la statistique (2019), Elevage et pêche in Annuaire Statistique du Cameroun, 209-219 ;
- [21] Lemoigne R. (2013), *Supply chain management : achat, production, logistique, transport, vente*, Paris, Dunod ;
- [22] Mahamat A. E. (1994), contribution à l'étude de la filière viande bovine pour l'approvisionnement de la région de Dakar, Thèse de Doctorat en Sciences Vétérinaires, Université Cheikh Anta Diop, Dakar ;
- [23] Mannai A., Najjar A., Naser A. et Hochlef H. (2017), Chaîne de valeur de la viande bovine en Tunisie : acteurs intervenants et facteurs de variation, *Journal of Sciences*, 41,3,2201-2210 ;
- [24] Maurand-Valet A. (2010), Choix méthodologiques en sciences de gestion : pourquoi tant de chiffres ? Crises et nouvelles problématiques de la valeur, [En ligne] : <https://hal.science/Hal-00479481> (consulté le 15 mars 2023) ;
- [25] MINEPIA : Ministère de l'élevage, des pêches et des industries animales (2011), Document de stratégie du sous-secteur de l'élevage, des pêches et des industries animales, Yaoundé, Cameroun ;
- [26] MINPMEESA : Ministère des petites et moyennes entreprises, de l'économie sociale (2023), Rapport final de l'étude sur la structuration des PMEESA du secteur de l'agro-alimentaire ;
- [27] ONUDI (2011), Diagnostic de la chaîne de valeur Industrielle : Un outil intégré, Vienne- Autriche ;
- [28] Quintero R. (2019), Améliorer la chaîne de valeur du manioc au Panama : approche par les ressources et compétences d'une coopérative agricole, *Gestion et Management*, Institut National d'Etudes Supérieures Agronomiques de Montpellier ;
- [29] Roques T. (2015), *Optimisez votre chaîne logistique*, Saint Denis, AFNOR Editions Livres à vivre ;
- [30] Souyoufi A. (2023), Patrimoine gastronomique de Ngaoundéré : le cas du kilichi de 1945 à 2021, Mémoire de Master Recherche en Histoire, Université de Ngaoundéré ;
- [31] Temple L., Lançon F., Palpacuer F. et Paché G. (2012), Actualité du concept de filière dans l'agriculture et l'agro-alimentaire, *Economies et Sociétés, Presses de l'ISMEA*, 32, 1785-1797 ;
- [32] Toura M. et Brahimi N. (2023), Cadre d'analyse des chaînes de valeur mondiales : une revue de la littérature, *Revue Alternatives Managériales et Economiques*, 5, 2, 294-312 ;
- [33] Tsapi V., Assene M.N. et Haasis H. (2022), The complexity of the Meat Supply chain in Cameroon: multiplicity of actors, interaction and challenges, *Logistics*, 6, 86, 1-16;
- [34] Zemira A. (2016), Value chain analyses: a brief review, *Asian Journal of Innovation and Policy*, 5, 2, 116-128;