AKA ZEBRA Sas

35 rue du Transvaal 75020 PARIS - France

Contact : Bettina BALMER
bettina.balmer@gmail.com
Téléphone : + 33 6 69 53 44 84



Passage à l'exportation pour une coopérative de cacao de Côte d'Ivoire : implications et étapes



Rapport réalisé pour le Trade for Development Centre (TDC), un programme mis en œuvre par Enabel





Glossaire

AD : Attestation de Désinsectisation

AE: Autorisation d'embarquement

AMQ: Autorisation de mise à quai

ASPG: Avance sur produits gagés

BL: Bill of Lading (connaissement)

BPA: Bonnes Pratiques Agricoles

BV: Bulletin de vérification

CAF: Cost, Assurance Fret

CAOBISCO: Association européenne du chocolat, de la confiserie et du biscuit

CCI-CI: Chambre de Commerce et d'Industrie de Côte d'Ivoire

CIF: Cost, Insurance and Freight

CCC : Conseil du Café-Cacao

CE: Contrat d'Exécution

CMAA: Cocoa Merchants' Association of America Inc.

CO: Certificat d'origine

COOPEX : Coopérative exportatrice

CV: Confirmation de vente

DPVCQ : Direction de la protection des végétaux et du contrôle qualité

DRD : Différentiel de Revenu Décent

DUS: Droit Unique de Sortie (Droits de Douanes)

EC: Engagement de change

ECA: European Cocoa Association (Association Européenne du Cacao)

FCC : Federation of Cocoa Commerce (Fédération du Commerce des Cacaos)

FCCI: Fine Cacao and Chocolate Institute (Institut du Cacao Fin et du Chocolat)

FCIA: Fine Chocolate Industry Association (Association des Industriels du Chocolat fin)

FOB: Free On Board

GF: Good fermented (bien fermenté)

GIE PM(I)EX-COOPEX: GIE des Petites et Moyennes Industries et Coopératives Exportatrices

de café et de cacao.

GUCE: Guichet Unique du Commerce Extérieur

HPA: hydrocarbures aromatiques polycycliques

Incoterms®: International Commercial Terms

LIFFE: London International Financial Futures and Options Exchange

LID : Living Income Differential

LMR Limites Maximales de résidus

OHADA: Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires

AKA ZEBRA POUR Enabel

Guide export cacao – RCI / Novembre 2021

OT: Ordre de transit

PAA: Port Autonome d'Abidjan

PASP: Port Autonome de San Pedro

PCA: Président du Conseil d'Administration

PMEX : Petite et Moyenne Entreprise Exportatrice

RCI: République de Côte d'Ivoire

RSE : Responsabilité Sociale (ou Sociétale) des Entreprises

SAIGIC : Système Autonome Intégrée de Gestion des Informations Commerciales

SFD: Système financier décentralisé

SIGEC4 : Système de Gestion de la Chaîne de Commercialisation du Café et du Cacao

SIVAT : Système Intégré des Ventes à Termes

SYDAM : Système de Dédouanement Automatisé des Marchandises

SYDORE : Système de Gestion des Données Régionales

TOB: Taxe sur opérations bancaires

UCOOPEXCI: Union des coopératives exportatrices de café cacao de Côte d'Ivoire

WCF: World Cocoa Foundation

XOF: Franc CFA

Table des matières

| C | Cadre de l'étude | 7 |
|----|---|-------------|
| V | Лéthodologie | 7 |
| C | Cadre du guide et remarques liminaires | 9 |
| Sy | ynthèse | 10 |
| | Prérequis et freins à l'exportation directe | 10 |
| | Douze conseils pour (bien) exporter | 12 <u>2</u> |
| P | PARTIE 1 : ETAT DES LIEUX DE LA FILIERE | 17 |
| 1 | Le cacao ivoirien en quelques mots | 17 |
| 2 | Cartographie de filière export et métiers du commerce international | 18 |
| | 2.1 Cartographie | 18 |
| | 2.2 La production du cacao | 20 |
| | 2.3 La commercialisation intérieure | 21 |
| | 2.4 Les exportateurs de cacao | 22 |
| | 2.5 Les fournisseurs de service en RCI | 24 |
| 3 | Gouvernance de la filière cacao en RCI | 28 |
| | 3.1 Principes généraux | 28 |
| | 3.2 Commercialisation extérieure du cacao | 32 |
| | 3.3 Mécanisme de commercialisation des fèves | 33 |
| | 3.3.1 Ventes à termes à prix fixé | 33 |
| | 3.3.2 Vente à différentiel | 38 |
| | 3.3.3 Ventes Spot | 38 |
| | 3.3.4 Sanctions en cas d'infractions ou de non-respect des procédures | 38 |
| | 3.4 Classification, qualité et non-qualité | 39 |
| | 3.4.1 Qualité commerce intérieur | 39 |
| | 3.4.2 Qualité export | 40 |
| | 3.5 Acteurs économiques locaux et prestataires de service | 42 |
| | 3.6 Cas de la transformation locale | 44 |
| 4 | le marché européen | 45 |
| | 4.1 Profil de marché et segmentation | 45 |
| | 4.2 Développement durable et enjeux actuels | 46 |

| | 4.2.1 Tenda | lances globales | 46 |
|----|-----------------|---|----|
| | 4.2.2 Pestio | icides et bio | 46 |
| | 4.2.3 Défor | restation importée | 47 |
| | 4.2.4 Trava | ail des enfants | 47 |
| | 4.3 Condition | ns d'accès au marché européen | 48 |
| | 4.3.1 Aspe | ects réglementaires et conditions légales d'accès au marché | 48 |
| | 4.3.1.1 | Sécurité sanitaire des aliments | 48 |
| | 4.3.1.2 | Contaminants alimentaires | 49 |
| | 4.3.1.3 | Bio | 53 |
| | 4.3.2 Etiqu | uetage | 53 |
| | 4.3.3 Exige | ences d'emballage | 54 |
| | 4.3.4 Cond | ditions et pratiques d'importation | 54 |
| | 4.3.4.1 | Critères de qualité organoleptique | 54 |
| | 4.3.4.2 | Certification de sécurité alimentaire | 55 |
| | 4.3.4.3 | Modes de règlement | 55 |
| | 4.3.4. | .3.1 Paiement contre documents par lettre de crédit | 56 |
| | 4.3.4. | Paiement contre documents par encaissement documentaire | 56 |
| | 4.3.4. | .3.3 Paiement contre documents présentés "In Trust" | 56 |
| | 4.3.5 Norn | mes de durabilité et programmes | 57 |
| | | | |
| P/ | ARTIE 2 : OUTI | ILS ET RESSOURCES | 63 |
| Sy | nthèse : go - ı | no go ? | 60 |
| 1 | Cadre jurio | dique des contrats commerciaux | 64 |
| 2 | Organisatio | ion, structure et ressources humaines | 65 |
| 3 | Marketing | g et commercial | 74 |
| 4 | Financeme | ent | 76 |
| | 4.1 Eléments | s de contexte | 76 |
| | 4.2 Les banqu | ues | 78 |
| | 4.2.1 Panc | orama | 78 |
| | 4.2.2 Les p | produits financiers | 79 |
| | 4.2.3 Les c | conditions de financement des banques | 80 |
| | 4.3 Les organ | nismes de microfinance | 80 |
| | 4.3.1 Panc | orama | 80 |
| | 4.3.2 Prod | duits financiers | 80 |

| | 4.3.3 Conditions d'éligibilité | 81 |
|---|---|---------------|
| | 4.4 Les investisseurs sociaux | 83 |
| | 4.5 Les projets de bailleurs et de l'industrie | 85 |
| | 4.6 Le secteur public et son implication | 87 |
| | 4.7 Obstacles majeurs et risques liés au financement des coopératives | 87 |
| | 4.7.1 Mauvaise connaissance de la chaine logistique et implications financières | 87 |
| | 4.7.2 Mauvaise foi du Dirigeant | 88 |
| | 4.7.3 Non-Respect du circuit de paiement au niveau des banques | 88 |
| | 4.7.4 Taux d'emprunt élevé de la coopérative en pratique | 88 |
| 5 | Logistique | 88 |
| | 5.1 Incoterms | 88 |
| | 5.2 À propos des ERP | 91 |
| | 5.3 Points critiques de la logistique | 92 |
| 6 | Management du risque | 93 |
| | 6.1 Cadre général et principaux risques | 93 |
| | 6.2 Non qualité : que faire en cas de défaut ? | 98 |
| C | onclusion | 101 |
| | | |
| Α | NNEXES | 102 |
| | Annexe 1 : Paramètres de calcul du différentiel cacao – Campagne principale 2020-21 | 102 |
| | Annexe 2 : Différentiel cacao – campagne principale 2020/21 | 103 |
| | Annexe 3 : Différentiel cacao – campagne principale 2021/22 | 104 |
| | Annexe 4 : Différentiel cacao – campagne intermédiaire 2020/21 | 105 |
| | Annexe 5 : Liste des pièces à fournir pour agrément exportateur pour une société coopér 2021/22 (source CCC) | rative 106 |
| | Annexe 6 : Norme de qualité du cacao à l'entrée des usines et pour l'exportation, en vigue 2018/2019 (source CCC) | ur en 107 |
| | Annexe 7 : Agrément des contreparties (source CCC) | 108 |

CADRE DE L'ETUDE

Contexte

Enabel est l'agence belge de développement. Le Trade for Development Centre (TDC), un programme mis en œuvre par Enabel, lutte contre la pauvreté en soutenant des micros, petites et moyennes entreprises (MPME) africaines, en ce compris des organisations de producteurs, dans leur développement économique.

Pour ce faire, le TDC a élaboré une trajectoire d'accompagnement qui consiste en un coaching offert aux MPME. En Côte d'Ivoire, le TDC est principalement actif auprès de coopératives productrices de cacao.

Objectif de l'étude

L'objectif de la présente étude est de clarifier les implications qu'engendre le passage à l'export pour une coopérative de cacao en Côte d'Ivoire. Il s'agit donc de clarifier et documenter les procédures et les implications opérationnelles, financières et commerciales du passage d'une coopérative "locale" à une coopérative exportatrice. L'objectif est également de définir les conditions de succès pour une coopérative de passer à l'export.

METHODOLOGIE

La présente étude a été réalisée de juillet à septembre 2021 par l'équipe suivante :

- Bettina BALMER, fondatrice d'Aka Zebra, France, expert senior en mise en marché de produits agricoles et agro-alimentaires, cheffe de projet
- Philippe METRAL, fondateur de Fambolena, France, expert senior en filières agricoles
- Pacôme KRA KOFFI, RCI, expert filière cacao
- **Guy-Michel YAO**, RCI, Fondateur du cabinet Betsaleel International Partners, Consultant finances et secteur agricole

La méthodologie appliquée pour aboutir au présent document est basée sur la collecte d'informations quantitatives et qualitatives tant en Côte d'Ivoire que dans l'Union Européenne, par une équipe répartie dans les deux zones. L'objectif était de couvrir l'ensemble de la chaîne de valeur afin de bien cerner les diverses procédures, pratiques et exigences des acteurs de la filière, que ce soit d'ordre administratif ou commercial.

Elle s'est déroulée selon les phases suivantes :

• Analyse bibliographique: ont été passés en revue divers documents et sites internet des acteurs de la filière, qu'ils soient privés, publics et institutionnels. Les documents officiels du CCC constituent la base théorique et légale du mécanisme d'exportation du cacao. Mention particulière pour le « document d'opérationnalité de la mise en œuvre des mécanismes de commercialisation intérieure et extérieure » qui constitue le document de base pour tout exportateur de cacao ivoirien. Une partie de l'information a été reprise dans le corps du guide mais le lecteur trouvera en annexes d'autres documents utiles à l'heure des démarches.

Le cabinet d'audit KPMG a effectué un audit du fonctionnement du CCC (rapport publié en 2018 sur les campagnes précédentes). Certains points ont été repris pour expliciter le

fonctionnement du système. Côté information relative au marché européen, le CBI¹ (Le centre de promotion néerlandais des importations des pays en développement) offre une très bonne base de données d'informations sur les marchés et conditions d'accès à ceux-ci (détaillées dans le chapitre 4 de la 1ère partie). Nous ne pouvons que conseiller le lecteur de la compulser pour affiner certains aspects non couverts ici.

- Enquête et interviews auprès des parties prenantes de la filière cacao-chocolat : l'objectif était de collecter des informations des divers types d'acteurs de la chaîne de valeur tant au niveau de l'offre ivoirienne que de la demande européenne. Côté ivoirien, cette phase a aussi englobé les fournisseurs de service aux coopératives exportatrices : acteurs financiers (banques, etc.), du commerce extérieur (transitaires, etc.). Côté européen, ont été ciblés des acheteurs de fèves de divers segments : traders et transformateurs notamment.
- Analyse des données, rédaction et synthèse

Note importante :

Il nous a été impossible de rencontrer le Conseil Café-Cacao malgré diverses relances. Nous n'avons donc pas pu valider certains points avec cet acteur incontournable, d'autant que les données du site internet du CCC sont, dans certains cas, en contradiction avec les dernières notes et directives du même organisme ou avec la réalité de terrain que nous avons pu percevoir.

Par ailleurs, le CCC modifie certaines de ses directives et règles en fonction de la politique du gouvernement et de l'évolution sectorielle. L'analyse ayant été réalisée entre juin et septembre 2021, elle n'intègre donc pas d'éventuelles modifications réglementaires survenues en RCI et sur les marchés de destination, après septembre 2021. Néanmoins, le lecteur trouvera en annexe les documents diffusés le 1^{er} octobre 2021 et fixant le barème du différentiel, ses paramètres de calcul et les dispositions relatives à la commercialisation du cacao de la récolte principale pour la campagne 2021/22. Quelques données varient sensiblement, notamment le prix d'achat au producteur et la marge de l'exportateur qui passe de 1,2% à 1,25%.

Ceci dit, le manuel d'opérationnalité n'a pas été remis à jour et il semblerait que toutes les règles ne soient plus aussi appliquées de manière stricte. Il est donc indispensable d'avoir un bon réseau auprès du CCC.

Ainsi, face à un contexte évolutif, les coopératives et utilisateurs de ce guide devront réactualiser le moment venu les tarifs des procédures export et tenir compte des modifications réglementaires postérieures à septembres 2021. A minima, nous conseillons à l'utilisateur de ce guide de remettre à jour les données chiffrées imposées par le CCC pour l'élaboration de son business plan. Mais il importera aussi de réviser annuellement les nouvelles dispositions mises en place.

CADRE DU GUIDE ET REMARQUES LIMINAIRES

Public ciblé:

- Coopératives de cacao certifié de Côte d'Ivoire qui souhaitent exporter directement
- Coachs du TDC qui accompagnent les dites coopératives

Prérequis: Les coopératives sont habilitées à collecter du cacao en Côte d'Ivoire et produisent du cacao durable certifié (commerce équitable, Rainforest Alliance, etc.). Le présent guide n'aborde <u>pas</u> les cahiers des charges et conditions d'obtention des diverses certifications ainsi que les problématiques d'itinéraires techniques.

Étant donné le système de gestion et d'administration des exportations mis en place par le CCC et l'administration ivoirienne, les coopératives du pays ont le choix entre trois modalités d'expédition de leur cacao :

- 1. Pas de licence d'exportation et vente du cacao localement à des exportateurs qui détiennent la licence d'exportation. Il peut s'agir de sociétés commerciales locales (exemple : Africa Sourcing, CI Commodities, etc.), de filiales des sociétés de trading (exemples : Sucden, Olam, Cargill) et transformateurs (exemple : Barry Callebaut, Saco, Olam, Cemoi, Cargill, etc.) qui expédient des fèves mais aussi de la masse, du beurre et de la poudre de cacao. La liste de ces opérateurs est officielle et publiée pour chaque campagne par le CCC (cf. annexe)
- 2. Pas de licence d'exportation et vente à une Union de coopératives : cette dernière détient la licence d'exportation et se charge des procédures. Il n'y en a que trois qui ont été agréées pour la saison 2021/22 (cf. annexe).
- 3. Détention d'une licence d'exportation et vente directe à des clients dans les pays de destination. Les clients à ce stade peuvent être des traders ou à des transformateurs (artisans et industriels du chocolat). L'approche marketing ne sera pas la même, selon le type de client ciblé et sera détaillée plus loin.

Ces trois modalités n'impliquent pas les mêmes exigences et compétences internes : si les modalités 1 et 2 représentent les options relativement simples à mettre en œuvre car finalement aucune procédure à l'exportation n'est mise en place au sein de la coopérative, les exigences et conditions s'accroissent considérablement lorsqu'on passe à la 3ème modalité. Il est bien évidement possible (voire conseillé) de mixer exportation directe avec vente locale.

La présente étude se subdivise en deux parties distinctes :

- Partie 1: un état des lieux, que ce soit en RCI (modalités réglementaires et pratiques d'exportation) ou en Europe (informations de marché et conditions d'accès). Il s'agit d'une photo à un instant 'T' de la situation présente.
- Partie 2 : un guide pratique export et outils d'aide à la décision. Sont listées notamment les questions clés à se poser pour passer à une réelle démarche export.

Nous attirons l'attention des coopératives sur le fait **qu'un minimum de prérequis en interne (organisation et management) est nécessaire pour aborder l'exportation directe**. Il est difficile à ce stade d'évaluer l'étendue des progrès à réaliser et le coût réel de cette mise à niveau, les cas étant très différents d'une coopérative à l'autre.

Enfin, le point de départ de la démarche export reste et restera, quelles que soient les modifications des procédures (à la marge ou non, tarification des documents, taxes, etc.), une volonté entrepreneuriale de conquête de marché qui guidera la mise en place d'une stratégie court, moyen et long terme. La démarche export ne peut s'envisager qu'avec une proactivité évidente qui permettra de franchir les obstacles. Les cas où un acheteur (fabricant de chocolat en général) va démarcher des coopératives pour les accompagner dans leur démarche sont extrêmement rares. Dans la mesure où cette démarche nécessite beaucoup d'efforts des deux côtés pour la mise en place d'un partenariat que se veut durable, elle n'est pas prête à se reproduire avec d'autres coopératives car le partenariat couvre, en général, les besoins de l'acheteur.

Les 12 premiers conseils à l'export exposés dans les pages suivantes sont issus de la synthèse des entretiens avec les acteurs, notamment les acheteurs : ils ne sont que le reflet de cet état de fait.

SYNTHESE

Prérequis et freins à l'exportation directe

Depuis 2012, la filière cacao de Côte d'Ivoire est une filière administrée par le Conseil du Café-Cacao qui impose les règles de la commercialisation des fèves et des produits qui en sont issus. Un mécanisme de stabilisation des prix d'achat bord-champ aux producteurs de café et de cacao a été appliqué depuis la campagne 2012/2013. Si ce système peut présenter des avantages, il génère aussi des contraintes fortes aux nouveaux entrants que ce soit côté offre (coopératives exportatrices) et demande (acheteurs étrangers).

Ces contraintes techniques, administratives et financières ne sont pas des moindres et peuvent démotiver plus d'un acteur. Comme déjà mentionné dans la méthodologie, le mécanisme de vente et d'exportation est détaillé dans le *document d'opérationnalité de la mise en œuvre des mécanismes de commercialisation intérieure et extérieure*² du CCC. Le document d'opérationnalité fixe le cadre général de gestion des opérations techniques et commerciales. Il s'agit d'un document évolutif, remis à jour régulièrement.

Il se compose de trois parties :

- Partie I : Opérationnalité du mécanisme de commercialisation extérieure et intérieure du café et du cacao
- Partie II : Règles de gestion des opérations commerciales et techniques
- Partie III : Procédure d'exécution des contrats de vente.

Il aborde essentiellement :

- Le mécanisme de commercialisation extérieure ;
- Le mécanisme de commercialisation intérieure ;
- La sécurisation de la commercialisation et la gestion des risques ;
- Les règles de gestion des opérations commerciales et techniques ;
- Les dispositions pratiques d'exécution des contrats et de suivi des opérations.

AKA ZEBRA POUR Enabel

10

² Version applicable à partir du 1^{er} octobre 2020 (« règles de gestion et d'exécution des opérations commerciales et techniques ») tenant compte du DRD (Différentiel de Revenu Décent) imposé mi-2019 par les autorités lvoiriennes.

Une coopérative qui souhaite exporter directement devra satisfaire à des prérequis conséquents pour obtenir la licence d'exportation. Il importe néanmoins de garder en mémoire que sans certaines conditions détaillées en synthèse de la partie II ('go/no go'), ce n'est pas la peine que la coopérative se lance dans une démarche pour exporter directement son cacao.

Du fait de sa complexité, le système régulé ivoirien ne semble pas vraiment adapté aux petits exportateurs et coopératives primo-exportatrices. Comprendre les seules règles du CCC est globalement difficile et nécessite déjà l'appui d'un cabinet ou d'une structure qui a une expérience en la matière. Les barrières à l'entrée du dispositif du CCC sont réelles et il faut acquérir une connaissance approfondie de son fonctionnement. Les sociétés qui s'y lancent doivent avoir conscience des frais et coûts supplémentaires qu'engendre le système.

Nous déconseillons fortement les coopératives de se lancer dans l'exportation, sans :

- a) Être structurée a minima: il importe au préalable d'avoir développé son réseau de producteurs pour atteindre la taille minimum d'au moins 5000 tonnes de collecte (et non d'exportation), mis en place un encadrement des producteurs et leur offrir des services attractifs, disposer des moyens logistiques adéquats, avoir bancarisé ses flux monétaires, développé ses réseaux auprès des acteurs locaux dont le CCC et acquis une solide expérience et réputation en matière de gestion. Un certain nombre de prérequis notamment pour entrer dans le cadre réglementaire sont nécessaires (cf. suite du rapport)
- b) Avoir analysé les avantages et inconvénients de l'exportation directe, comparativement à la vente à des opérateurs locaux. Il importera de faire une analyse coûts-bénéfices pour l'exportation directe par rapport à une vente à un intermédiaire local. Tous les acteurs interviewés ont confirmé que les marges à l'exportation étaient très faibles. Le CCC a défini une marge de l'exportateur de 1,2% appelée 'rémunération exportateur 2' dans le calcul de différentiel du CCC (cette marge est à optimiser éventuellement). Par ailleurs, les opérations technico-commerciales relèvent en RCI d'un véritable parcours d'obstacles, tant les conditions imposées par le CCC sont contraignantes. La coopérative motivée par l'exportation directe devra prendre en considération tant les aspects financiers que technico-commerciaux dans son analyse comparative.
- c) Avoir affûté son approche marketing : la RCI n'est pas connue comme pays d'origine de cacao aromatique de qualité mais elle est incontournable dans le mass-market (marché de volume à prix bas). La différenciation devra être réfléchie et démontrable. Il est important que, avant de se lancer dans l'exportation en directe, une coopérative ait acquis une connaissance de l'utilisation des fèves de cacao, des exigences et tendances des marchés et des différents acteurs.
- d) Avoir ses entrées au CCC ou a minima un bon réseau auprès d'exportateurs qui pourra aider à la compréhension de la gouvernance de la filière du fait de la complexité des procédures d'exportation et, plus encore, la complexité administrative imposée par le CCC. Force est de constater à ce stade que les coopératives et unions de coopératives ne représentent qu'une faible part des exportations de fèves de RCI: entre 10 et 15%, pour les dernières données accessibles. Les traders et transformateurs leaders mondiaux qui disposent en général de filiales en RCI se taillent la plus grosse part du gâteau: entre 75 et 85% des exportations de fèves. Il s'agit de sociétés parfaitement outillées et disposant de moyens pour gérer les risques financiers et opérationnels sur de telles matières premières. Les PME exportatrices locales représentent, elles, entre 6 et 11% des volumes exportés sur la même période.

A l'évidence, malgré des avantages fiscaux, les coopératives rencontrent des difficultés à rivaliser avec les filiales des multinationales qui bénéficient de coûts d'emprunt inférieurs et d'économies

d'échelle supérieures du fait des volumes importants exportés.

Part des coopératives et unions de coopératives dans l'exportation directe en RCI

| | Exportations totales de RCI (tonnes) | Part des coopératives et unions (tonnes et %) |
|------------------|--------------------------------------|---|
| Campagne 1014/15 | 1 956 625 | 198 425 (10,1%) |
| Campagne 1015/16 | 1 756 775 | 273 200 (15,5%) |
| Campagne 1016/17 | 2 387 900 | 339 625 (14,2%) |

Source: KPMG / Audit du système de commercialisation du cacao - 2018

Douze conseils pour (bien) exporter

Pour les candidats à l'exportation directe qui auraient déjà exporté au travers d'unions de coopératives ou de traders basés en RCI et qui répondent aux nombreux prérequis imposés par le CCC, sont présentés ci-dessous quelques points incontournables qui doivent être pris en considération par les candidats à l'exportation :

- 1. Connaître son marché. Il importe de 'vendre avant de produire' c'est-à-dire adapter son produit à la demande de sa clientèle et non l'inverse. Dans le cas de cette matière première où la segmentation du marché provient essentiellement de démarches de durabilité et de la qualité (organoleptique, traçabilité, certification) des fèves, il importe de s'assurer qu'il y a un débouché pour le cacao en termes de volume, de prix, de qualité pour des fèves certifiées. La connaissance fine de la demande (débouchés, transformation des fèves, segmentation du marché du chocolat) et de la concurrence est primordiale. Il est aussi indispensable de se faire connaître sur le marché et donc de construire une démarche de communication pour expliquer pourquoi un client potentiel a intérêt à acheter les fèves de la coopérative.
- 2. Avoir mis en place une gestion robuste, transparente et professionnelle de la coopérative. Une gestion saine et transparente de la coopérative est indispensable pour assurer le financement et la pérennité de l'activité export. Un audit externe de la gestion est fortement recommandé. Il est important que la coopérative opère selon des procédures opérationnelles, administratives et financières formelles. Notamment en ce qui concerne la nomination des responsables du CA de la coopérative, le recrutement du personnel, les achats de cacao et la réalisation d'autres dépenses, etc. La comptabilité doit être vérifiée par un organisme externe à la coopérative. La démarche est obligatoire pour obtenir l'agrément export du CCC mais c'est aussi une manière de rassurer un client potentiel de la capacité de la coopérative à exécuter le contrat de fourniture des fèves.

Le professionnalisme s'entend tout aussi bien au niveau commercial (connaissance du marché, capacité à négocier, etc.) qu'au niveau des procédures export (maîtrise des étapes de la gestion administrative de l'exportation : incoterms, modalités de paiement, formalités douanières, etc.). La bonne maîtrise des procédures du CCC est certes indispensable mais doit être couplée avec un certain entregent à son endroit. Les contacts doivent être développés et entretenus. Il en va de même avec les banques. Il va sans dire que ces points cruciaux passent par un niveau de compétence certain du personnel de la coopérative aux divers postes. Le recrutement de ce

personnel doit privilégier les compétences et non pas les liens familiaux ou amicaux. Le client final sera d'autant plus rassuré d'avoir à faire à un fournisseur professionnel et réactif, à l'écoute de ses besoins. Il importe de ne pas perdre de vue que les achats européens sont issus du monde entier : une coopérative ivoirienne sera toujours en concurrence avec d'autres acteurs d'autres pays. La concurrence, notamment d'Amérique Latine, est rude.

- 3. Externaliser ou mutualiser des tâches : une coopérative exportatrice se doit d'assurer une interface efficace avec les producteurs afin d'avoir des fèves de qualité et avec les clients, tout en ayant une gestion interne efficace. Certaines tâches sont susceptibles d'être externalisées ou mutualisées, au moins dans un premier temps, en cours de montée en compétence dans le domaine de l'exportation. Il peut s'agir de la gestion comptable et des procédures d'exportation comme la déclaration en douanes, les démarches pour l'obtention du certificat d'origine et du certificat phytosanitaire, le booking du navire et la réservation des conteneurs et des opérations portuaires : empotage, pesée et embarquement, etc. Le travail avec les producteurs reste le cœur de compétence de la coopérative et ne doit pas être sous-traité. Il en va de même dans l'acquisition de nouveaux clients à l'international : il est, certes, possible de passer par un agent mais la construction d'une relation de confiance (notamment en circuit court) avec un acheteur doit être réalisée par le responsable commercial-marketing (à défaut par le président ou le Directeur de la coopérative).
- 4. Vérifier la robustesse du business model : sur la base d'un marché identifié, il importera de vérifier que le prix de vente escompté assure la rentabilité de l'opération. Il importe d'attirer l'attention qu'au final, la coopérative ne percevra que le prix de référence défini par le CCC augmenté des primes négociées auprès de l'acheteur (bio, commerce équitable, autres certifications issues de programmes de durabilité). Négocier un prix de vente de base élevé est un moyen de s'assurer de "remporter" des enchères et donc de se voir attribuer des contrats de vente par le CCC mais ce sont surtout les primes qui doivent être négociées³. Les besoins en trésorerie doivent être scrupuleusement identifiés et couverts. Le positionnement sur les segments 'équitable' ou 'Bio' nécessite la mise en place d'une démarche à long terme et la mise en place d'actions pour satisfaire aux exigences des certifications, auxquelles peuvent s'ajouter des exigences des clients. Cela génère des coûts supplémentaires (notamment salaires et formation) que la coopérative doit bien identifier et dont elle doit assurer le financement. L'accompagnement sur ce point par le client est une solution idéale. Nous recommandons à une coopérative débutante à l'exportation, surtout si elle est de taille modeste, de privilégier ce modèle.
- 5. Envisager des partenariats long terme: étant donné, d'une part, l'exigence des acheteurs finaux dans les pays européens de destination et, d'autre part, les coûts et investissements nécessaires pour mettre en place un flux d'exportation directe, se mettre dans une optique de partenariat long terme basé sur une relation de confiance entre l'acheteur et la coopérative est préférable. L'approche à court terme qui consiste à réaliser des opérations opportunistes lucratives ponctuelles reste risquée dans la durée pour une coopérative ivoirienne qui aura

³ Attention : les primes doivent être versées dans le cadre de programmes de certification ou de durabilité qui doivent être agréés annuellement par le CCC. Pour leur plus grande part ces primes sont conçues pour bénéficier aux producteurs et non pour améliorer la marge des coopératives. Certains frais comme le salaire et les frais de fonctionnement des agronomes des coopératives peuvent être considérés comme des actions visant à améliorer le revenu des producteurs et être pris en charge sur les primes de certification.

toujours moins d'information sur le marché final que les traders basés à destination et en prise directe avec l'utilisateur final. Les partenariats de long terme vont de pair avec l'accompagnement par le client recommandé ci-dessus. Mais attention, bien qu'un partenariat long-terme soit recommandé, cela ne garantit en rien la 'longévité' du projet d'exportation, vu que l'agrément attribué par le CCC à toutes les parties doit être renouvelé annuellement.

- 6. **Prévoir un financement adéquat.** L'accès au financement constitue l'un des principaux enjeux des candidats à l'exportation. Dans le cas du cacao à valeur ajoutée destiné à une niche de marché où le client a mis en place un storytelling, celui-ci peut parfois être à même de préfinancer les récoltes. Par ailleurs, parallèlement aux banques, qu'elles soient panafricaines ou européennes, il existe des alternatives de micro-crédit et d'établissements financiers (souvent internationaux) facilitant l'accès au crédit aux coopératives.
 - Une banque ou un organisme de microcrédit va rarement financer 100 % des besoins. La coopérative va devoir apporter une part d'autofinancement (au moins 10 %, souvent plus). Les sources de cet autofinancement peuvent être :
 - Les capitaux propres de la coopérative (mobilisation des parts sociales des membres et prélèvement de cotisations sur les livraisons de cacao à la coopérative);
 - Le préfinancement par le client ou le paiement d'une avance à la signature du contrat;
 - Des subventions ou prêts de programmes d'appui financés par des bailleurs de fonds internationaux.

Les besoins en trésorerie sont importants. Ils ne doivent pas constituer un obstacle à un moment donné ou à un autre et doivent donc être anticipés de manière adéquate, afin de ne pas compromettre l'expédition et la livraison aux clients. Ne pas oublier que les acheteurs européens recherchent le plus souvent des livraisons stables en qualité et en quantité car euxmêmes ont des demandes des transformateurs dans ce sens. Dans un univers concurrentiel rude, la nature qui a horreur du vide aura vite fait de remplacer une origine par une autre.

- 8. Prévoir les procédures en cas de rejet de lot. Lorsque cela se produit, la coopérative doit savoir comment réagir et le faire rapidement et efficacement. Il importe donc de réfléchir en amont à cette situation afin de savoir comment réagir en cas de souci de ce genre (ce qui n'est bien évidemment pas souhaitable et peut être évité en assurant une traçabilité et des contrôles de la parcelle au port). Des procédures doivent donc être mises en place pour répondre à ce cas de figure. Ce point est particulièrement important pour les coopératives qui envisagent de travailler sur du cacao certifié bio, du fait des rejets possible des lots à la suite d'une contamination par les pesticides. La coopérative doit bien sûr envisager les risques d'un rejet et réfléchir à ces implications mais elle doit surtout identifier les causes qui peuvent être à l'origine d'un rejet et mettre en place les procédures et les actions pour les éviter.
- 9. Cacao bio : mettre en place une démarche rigoureuse. Le cacao bio a le vent en poupe côté demande. Mais force est de constater que les acheteurs européens interviewés ont, globalement, un doute sur la fiabilité du cacao bio en RCI du fait de l'usage fréquent de pesticides (notamment des herbicides) et de la lourdeur de certaines procédures. La RCI part avec un handicap sur ce segment de marché par rapport à des pays concurrents plus rompus à la production bio et ayant fait leurs preuves. Se lancer dans le bio pour une coopérative ivoirienne nécessitera donc de préparer des arguments marketing et commerciaux robustes, basés sur une réalité technique et agronomique aisément vérifiable et démontrable, afin de

surmonter les réticences des acheteurs qui n'associent pas aujourd'hui 'bio' et 'RCI' dans le domaine du cacao. Il faudra notamment rassurer sur la rigueur du suivi des pratiques des producteurs dans les vergers. Le positionnement sur le marché du bio ne peut être que l'aboutissement d'une démarche de plusieurs années (la période de conversion incompressible est de 3 ans) à laquelle les producteurs doivent impérativement être associés dès le démarrage. Pour réduire les conséquences financières d'un rejet, nous recommandons de négocier la prise en charge par l'acheteur d'analyses libératoires notamment de résidus de pesticides. C'est-à-dire d'analyses réalisées avant l'empotage des fèves. En cas de rejet d'un lot, il sera plus facile, moins coûteux et surtout moins dévastateur d'un point de vue réputationnel de déclasser un lot avant embarquement qu'à l'arrivée à destination.

10. Circuits courts, cacao à valeur ajoutée et autres marchés de niche : affûter sa démarche technico-commerciale. De plus en plus de transformateurs européens cherchent à développer des relations directes avec des groupes de producteurs pour asseoir une communication marketing tournée vers les responsabilités environnementales et sociales et ainsi se démarquer des gros acteurs. Une coopérative qui aurait mis en place des actions probantes dans ce sens a une carte à jouer sur un marché de type 'circuit court'.

Parce que la RCI a opté pour une politique de production de masse (indifférenciée) à bas coût, se positionner hors de ce marché nécessitera une volonté et une force de conviction importante face à des acheteurs de cacao à valeur ajoutée. Dans l'absolu, opter pour une stratégie de circuit court, en ayant une histoire à raconter (storytelling) qui puisse 'accrocher' un client nécessite d'établir une relation commerciale de confiance basée sur des arguments solides et démontrables. Comme pour le bio, la RCI part avec un handicap certain lié à la déforestation intensive et au travail des enfants. Deux gros enjeux dont a de plus en plus conscience le consommateur de chocolat. Prendre le contre-pied de ceux-ci peut, très certainement, être considéré comme un challenge intéressant permettant d'être en rupture avec la très grande majorité de l'offre ivoirienne⁴. Néanmoins, il importera dans ce cas de maîtriser les bases de la stratégie de différenciation marketing et du storytelling. Il est en effet difficile pour une coopérative primo-exportatrice de réunir les volumes lui permettant de venir concurrencer les traders bien établis sur le marché. Il apparait plus judicieux de concentrer les efforts pour s'en démarquer et se positionner sur un marché de niche. Aussi, la garantie de l'absence de travail des enfants, la préservation des forêts, l'agroforesterie, la conservation des sols, la biodiversité sont d'autant de sujets dans lesquels s'engager et sur lesquels communiquer afin de les mettre en avant tant que faire se peut. Mais attention, la sanction peut être lourde (perte de confiance de l'acheteur, de crédibilité et de marché) en cas de manquement, de défaillance ou, pire, de tromperie.

11. Arbitrer entre ses divers débouchés: il importe de mesurer l'impact d'une diversification des débouchés sur sa base de clientèle locale. Que se passera-t-il lorsque la coopérative annoncera à son (ses) client(s) ou à son union de coopérative qu'elle souhaite *aussi* vendre en direct? L'intérêt des acheteurs, qu'ils soient en Europe ou en RCI est d'avoir des fèves de qualité homogène et de préférence de grande traite. La question de l'écoulement des fèves de petite traite reste, dans ce cas, entière. La vente locale de fèves de second grade ou de petite traite plus difficilement écoulable est envisageable, notamment à des transformateurs locaux ou à

۱ ۵

⁴ Stratégie 'Océan bleu'

- des exportateurs qui ont déjà une base de clientèle diversifiée. La diversification des débouchés permet de 'ne pas mettre tous les œufs dans le même panier'. Nous conseillons de réserver les meilleures fèves à l'exportation directe.
- 12. **Avancer par étape**: nous recommandons à une coopérative désireuse de se lancer dans l'exportation en direct d'avancer progressivement en augmentant la part de volume exporté en direct d'une année sur l'autre. Démarrer par un parrainage d'une multinationale ou d'une Union de coopératives peut permettre de mettre le pied à l'étrier des procédures du CCC, avant de voler de ses propres ailes. Et, ces options ne s'excluent pas : il est parfaitement possible de combiner exportation directe et vente locale, en augmentant progressivement la part exportée directement au fur et à mesure de l'acquisition de compétences et de nouveaux clients.

Partie 1 : état des lieux de la filière

1 LE CACAO IVOIRIEN EN QUELQUES MOTS

La culture du cacao est pratiquée par plus d'un million de petits producteurs. La Côte d'Ivoire a produit 2,15 millions de tonnes de cacao en 2020 ⁵. C'est un cacao puissant avec de fortes notes cacaotées mais qui n'est pas reconnu comme cacao fin par l'ICCO. Quelques chocolatiers reconnaissent qu'il est possible, en maîtrisant la fermentation et le séchage, d'avoir des cacaos ivoiriens présentant un profil aromatique intéressant avec en particulier des notes prononcées de noix de coco. Mais la très large part du cacao ivoirien est commercialisée sur le « mass-market ». Rares sont les tablettes de chocolat mettant en avant l'origine 'Côte d'Ivoire' sur le marché européen. Pourtant la majorité des tablettes de chocolat consommées en Europe contiennent une part importante de cacao ivoirien.

Les cacaoyères sont réparties sur toute la moitié Sud du pays. La production a commencé dans l'Est du pays et s'est déplacée de plus en plus à l'Ouest au gré des nouvelles défriches des forêts compensant la baisse de la fertilité des sols. Aujourd'hui, le principal bassin de production de cacao se situe à l'extrême Ouest du pays et le port de San Pedro est devenu, de fait, un port important pour l'exportation du cacao ivoirien. La culture du cacao, très largement pratiquée en « plein soleil » est responsable de la destruction des forêts ivoiriennes. On estime que près du tiers du cacao ivoirien est produit sur des plantations implantées illégalement dans les forêts classées. C'est aujourd'hui une problématique qui s'impose aux principaux acteurs du chocolat et aux autorités ivoiriennes. La protection des forêts restantes et le développement d'une cacaoculture en système agroforestier sont devenus des thématiques sur lesquelles les exportateurs de cacao ivoirien doivent de plus en plus s'investir.

Une autre polémique ternit la réputation du cacao ivoirien et impacte son potentiel à l'exportation, notamment aux USA. Il s'agit du travail des enfants. Depuis la période coloniale, les pays du Sahel comme le Mali et surtout le Burkina Faso ont été des réservoirs de main d'œuvre pour les plantations et les industries ivoiriennes. Au fil du temps des dérives sont apparues avec l'envoi de jeunes mineurs pour travailler notamment dans les plantations de cacao. Des campagnes de presse ont mis en exergue ces pratiques et certaines organisations américaines ont appelé au boycott du cacao ivoirien poussant les autorités ivoiriennes et les principaux exportateurs à s'impliquer dans la lutte contre le travail des enfants.

Enfin, comme les autres pays producteurs de cacao, la pauvreté des producteurs de cacao est un troisième sujet de controverse. Selon la Banque Mondiale⁶, près de la moitié des 5 à 6 millions de personnes dépendant des revenus du cacao en Côte d'Ivoire vivent en dessous du seuil de pauvreté. La juste rémunération des producteurs est aussi un enjeu de plus en plus prégnant pour les acheteurs de cacao.

⁵ Source ICCO - 2020

⁶ Au pays du cacao comment transformer la Côte d'Ivoire – Banque Mondiale – juillet 2019

2 CARTOGRAPHIE DE FILIERE EXPORT ET METIERS DU COMMERCE INTERNATIONAL

2.1 Cartographie

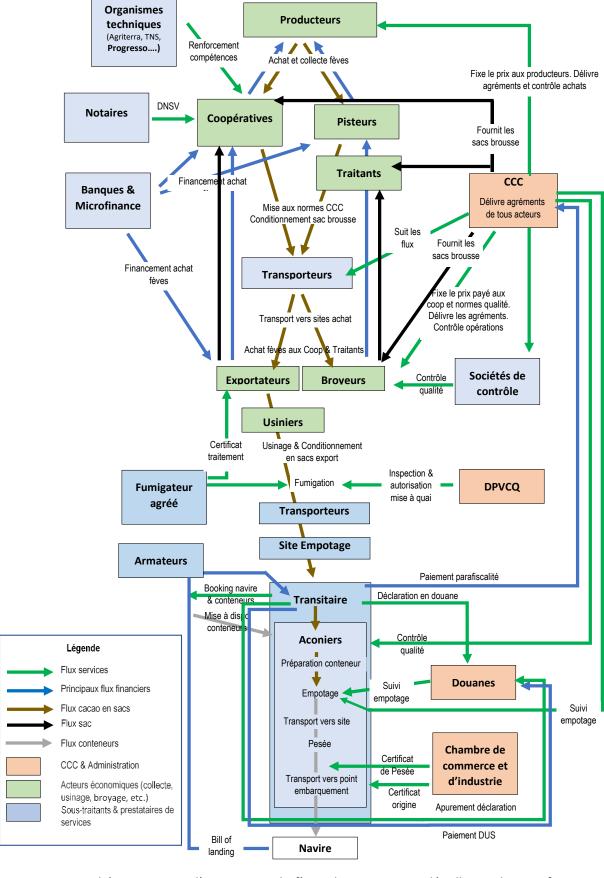
Sont présentés dans le graphique qui suit les principaux acteurs qui entrent en ligne de compte dans la chaine d'exportation de cacao de RCI et les actions opérations qui en résultent.

Pour mémoire, il importe de distinguer trois niveaux d'intervenants dans la représentation d'une chaine de valeur :

- Niveau micro: acteurs économiques intervenant directement dans la chaîne de valeur au travers de la production, de l'achat et de la vente de fèves (avec opérations intermédiaires de transformations éventuelles). Ils génèrent des flux de produits et, en contrepartie, des flux financiers. Il s'agit essentiellement des producteurs, des acheteurs intermédiaires, des transformateurs et des exportateurs qu'il s'agisse de coopératives, sociétés commerciales ou acheteurs internationaux prenant des positions sur des contrats de vente.
- **Niveau méso**: fonctions d'appui et de services. Ces acteurs permettent de soutenir les acteurs économiques dans leurs opérations. Il s'agit des banquiers et autres acteurs financiers, des transitaires, des acconiers, des compagnies maritimes, etc.
- **Niveau macro** : fonctions favorisant le climat des affaires et la régulation. En l'occurrence, nous n'évoquerons ici que le rôle du CCC comme organe de régulation de la filière.

Sont aussi indiqués les flux de fèves, de leur contrepartie financière, de services, de sacs et de conteneurs.

Cartographie des acteurs et opérations dans le cadre d'exportation de fèves de cacao de RCI



Attention : ce schéma concerne l'exportation de fèves de cacao et ne détaille pas la transformation locale en masse de cacao, réalisée par quelques usines de transformation.

2.2 La production du cacao

Elle est essentiellement le fait de petits producteurs qui exploitent de petites surfaces, souvent moins de 10 ha avec une moyenne de 2,5 ha de cacao. Il s'agit d'une production que l'on peut qualifier d'extensive avec une rendement moyen faible : 500 kg/ha. Les vergers sont majoritairement composés d'un mélange d'Amonelado, de Forestaro qui ne sont pas réputés pour produire un cacao fin.

Les opérations de fermentation et de séchage des fèves sont réalisées par les producteurs, généralement près des habitations. Ce qui nécessite un transport des fèves fraîches depuis la plantation où a lieu l'écabossage jusqu'au village. Ce transport est souvent réalisé à pied par les femmes et les enfants. Quand la distance est plus grande, les producteurs sollicitent l'intervention des coopératives ou des collecteurs qui envoient une camionnette. C'est une façon pour eux de s'assurer de la livraison des fèves une fois séchées. Si le camion tarde à arriver, les fèves vont entrer en fermentation avant leur mise en masse, ce qui va impacter la qualité du cacao. La fermentation est réalisée en tas sur des feuilles de bananier. Les fèves sont souvent mal triées : présence de fèves noires, immatures ou trop mures, restes de rachis. La durée de la fermentation et le brassage de la masse de fermentation ne sont pas toujours respectés.

Le séchage peut aussi poser des problèmes de qualité car la grande traite correspond à la saison des pluies. Les fèves sont séchées au soleil sur des claies installées sur pilotis. En cas de pluie et la nuit, elles sont recouvertes d'une bâche plastique qui ne permet pas une ventilation sous la bâche. Il y a donc souvent apparition de moisissures si les fèves ne sont pas régulièrement brassées. Ces moisissures peuvent être considérées comme un défaut par les acheteurs et surtout elles peuvent s'accompagner de contamination par les ochratoxines, ce qui est un défaut majeur pour l'exportation en Europe. Enfin, la reprise d'humidité lors du séchage peut s'accompagner d'un redémarrage de la fermentation qui se traduira par l'apparition de mauvais goûts. La pratique de feu sous les claies pour activer le séchage est bien évidemment à proscrire car elle s'accompagne par des goûts de fumée et des contaminations par les hydrocarbures aromatiques polycycliques (HAP) qui rendent le cacao quasiment impropre à toute utilisation.

Les lots de cacao collectés en Côte d'ivoire sont donc un assemblage de fèves issues de pratiques post récoltes variées. Il est donc difficile, dans ce cas, pour une coopérative d'offrir à un acheteur une qualité régulière d'un lot à l'autre. La mise en place d'une unité de fermentation et de séchage centralisée des fèves (pratique peu répandue à ce jour en RCI) permettrait de résoudre cette difficulté sous réserve d'obtenir du CCC une dérogation à l'interdiction de transport de fèves fraîches comme pour les expériences de fermentations centralisées menées par Cemoi, Puratos et, plus anciennement Nestlé.

Un autre aspect de la production est la qualité inférieure des fèves produite pendant la saison sèche (la petite traite). Ces fèves sont plus petites et plus pauvres en matières grasses. Le CCC remonte le plafond du grainage maximum autorisé pour l'export de 90/100 en grande traite jusqu'à 120 pour la petite traite mais il n'est pas rare d'avoir des fèves de petite traite dont le grainage atteint et dépasse 200, notamment dans l'ancienne boucle du cacao, à l'Est, où la fertilité des sols est dégradée. Le criblage de ces fèves pour atteindre la norme export est coûteux et les fèves écartées ne sont alors plus du tout utilisables. Il est donc important que les coopératives maintiennent des liens commerciaux pendant la grande traite avec des broyeurs locaux (Cargill, Olam, Barry Callebaut, Cemoi, etc.) afin de s'assurer un débouché local pour les fèves de petite traite. Certains collecteurs stockent les fèves de petites traites pour les mélanger avec des fèves de la grande traite suivante.

Cette pratique est à proscrire, surtout dans le cas d'une exportation vers un client produisant du chocolat de qualité supérieure. En effet, outre que la qualité des fèves va se dégrader pendant le stockage, le grainage moyen obtenu masquera une hétérogénéité de la taille des fèves qui rendra difficile le réglage des torréfacteurs et des broyeurs chez les chocolatiers.

2.3 La commercialisation intérieure

La collecte des fèves et leur acheminement vers les ports d'exportation ou les usines de broyage est une opération rendue compliquée par l'éparpillement des producteurs, parfois dans des zones reculées, par l'état des infrastructures routières et par le fait qu'elle se déroule pendant la saison des pluies qui dégrade la praticabilité des routes et accentue l'altération de la qualité des fèves.

La collecte des fèves nécessite la constitution d'un réseau de producteurs dont la fidélité et la loyauté sont liées à la fourniture de services annexes (comme le transport des fèves fraîches au villages, l'octroi d'avance en cash en cours de campagne, la cession à crédit d'intrants, etc.), la constitution d'une flotte de véhicules de collecte en état de marche (souvent des camionnettes de 3 à 5 tonnes) et surtout la trésorerie pour payer comptant le cacao aux producteurs.

Deux types d'acteurs se partagent la collecte des fèves : les **traitants** et leurs **pisteurs** et les **coopératives**.

Les pisteurs: ils travaillent pour le compte de traitants qui jouent le rôle de grossistes pour les exportateurs. Les pisteurs ont une grande connaissance du terrain et des producteurs auxquels ils accordent des avances de trésorerie lors de la période de soudure, pour la scolarisation des enfants ou pour faire face à un coup dur (hospitalisation, décès, etc.). Les prêts accordés sont remboursés à la livraison avec des taux d'intérêt évidemment supérieurs à ceux pratiqués par les banques. C'est une manière de capter le cacao à la récolte. Les pisteurs des traitants sont identifiés et codifiés par le CCC.

Les traitants: ils sont basés dans les principales villes du sud. Ce sont les traitants qui mettent à la disposition des pisteurs un véhicule et le fonds de roulement pour collecter les fèves et payer les producteurs. Ils sont indépendants mais peuvent-être eux-mêmes financés par des exportateurs. Les traitants assurent les fonctions suivantes: tenue des registres d'achats et enregistrement des achats dans le système du CCC, contrôle de la qualité et mise en conformité avec les normes du CCC (humidité, grainage), relations commerciales avec les exportateurs ou broyeurs locaux, constitution des lots, transport vers le site d'achat d'un exportateur/broyeur après établissement d'un connaissement via le système du CCC.

Les coopératives : elles sont entre 2 100 et 2 400 opérant dans le secteur du cacao et du café en Côte d'Ivoire. Toutes ne sont pas actives mais il est fréquent que plusieurs coopératives opèrent dans les mêmes villages. Les coopératives cacaoyères ivoiriennes ne sont pas, bien souvent, issues d'une démarche collective de producteurs mettant en commun leurs forces. Au mieux elles sont l'expression de la vision d'un leader qui a fédéré un petit noyau de producteurs. Le nombre de producteurs livrant des fèves à une coopérative est bien supérieur aux membres de ce noyau. Nombre de coopératives sont aussi issues de la conversion de sociétés commerciales pour bénéficier des avantages fiscaux accordés par l'Etat Ivoirien aux coopératives.

Cette situation entraîne plusieurs conséquences négatives sur le fonctionnement des coopératives, notamment dans le cadre d'une démarche à l'export :

- 1. Peu de producteurs livrant des fèves à une coopérative se sont effectivement acquittés de leurs parts sociales et peu de coopératives prélèvent une cotisation sur les ventes de cacao à la coopérative. Or ces versements qui concrétisent l'engagement des producteurs envers leur coopérative, représentent la principale source de capitaux propres d'une coopérative. Capitaux propres qui permettent d'assurer la part d'autofinancement demandé par les banques pour l'octroi d'un prêt;
- 2. Nombre de responsables de coopératives, sont peu enclins à partager le pouvoir de décision au sein de « leur » coopérative et à instaurer des règles de gestion et de gouvernance transparentes permettant une participation démocratique des membres. Or ce sont des notions imposées par les certifications et sur lesquelles des acheteurs potentiels impliqués dans le commerce équitable vont porter leur attention;
- 3. Corollaire des deux conséquences précédentes, l'engagement des producteurs et la loyauté des producteurs envers les coopératives est généralement faible. Ils sont peu concernés par la santé financière de la coopérative et n'hésitent pas à livrer leur production à d'autres acheteurs, coopérative ou pisteur, pour peu que ceux-ci leur offrent de meilleurs conditions (avance de trésorerie, prime, intrants, etc.) ou qu'ils leur permettent de ne pas rembourser une avance octroyée par la coopérative. Une coopérative exportatrice doit justifier d'une collecte d'au moins 5000 tonnes par an. Pour collecter de tels volumes elle doit s'assurer la loyauté des producteurs par le biais de services annexes qui viennent grever la marge de la coopérative.

Un prix minimum garanti aux producteurs est fixé deux fois dans la campagne sur l'ensemble des zones de production. Un prix en début de la campagne principale et un autre prix pour la campagne intermédiaire. Ce prix garanti sera égal au moins à 60% du prix CAF de référence, sans le DRD, quel que soit le niveau du marché international (pour la campagne 2021 : 1000 XOF/kg en grande traite et 750 XOF/kg en petite traite)

D'un point de vue opérationnel, les coopératives assurent les mêmes fonctions que les traitants en ce qui concerne la collecte des fèves. Elles jouent aussi souvent un rôle dans l'appui aux producteurs et dans le développement communautaire⁷. Les collecteurs/délégués de section des sociétés coopératives sont identifiés et codifiés par le CCC.

Le barème établi par le CCC octroie un montant de 80 XOF/kg pour couvrir les frais de collecte et la rémunération des coopératives. Ils ne permettent pas à nombre de coopératives de couvrir leurs frais, surtout les petites coopératives. D'où la course aux contrats primés liés aux certifications ou à l'engagement dans les programmes de durabilité.

2.4 Les exportateurs de cacao

Les fèves de cacao sont exportées par voie maritime. L'exportation par voie terrestre est interdite en Côte d'Ivoire. Les fèves sont traditionnellement expédiées en sac de jute de 70 kg. Le chargement des sacs dans des conteneurs TC40 est la méthode la plus répandue et la plus adaptée à l'exportation de fèves de qualités supérieures. Le chargement des fèves en vrac dans les conteneurs se développe,

AKA ZEBRA POUR Enabel

⁷ Un certain nombre de traitant assument eux aussi ces rôles pour répondre à la demande des traders.

notamment pour les fèves 'tout venant' pour réduire les frais de manutention à destination. Il est aussi possible de charger les sacs en vrac directement dans les cales des navires mais pour des volumes importants de fèves « tout venant ».

Ne peut exporter qui veut du cacao en RCI : les exportateurs doivent avoir une licence d'exportation (à renouveler pour chaque campagne) pour avoir le droit d'exporter. S'il existe des coopératives qui exportent directement, la majorité des fèves collectées par les coopératives et les traitants sont vendues à des exportateurs ou à des broyeurs basés près des deux ports cacaoyers de Côte d'Ivoire : Abidjan et San Pedro.

Les entités qui ont le droit d'exporter en RCI (sous réserve d'être enregistrées dûment auprès du CCC et d'avoir déposé une caution bancaire) sont les types de structures suivantes :

- Coopératives et unions de coopératives: elles exportent en direct (identifiées sous le terme de 'Coopex' dans les documents du CCC). Leur nombre varie selon les années (obtention des agréments d'exportation) mais sur la dernière campagne, il ne dépasse pas la trentaine (cf. liste en annexe)
- Sociétés commerciales (PMEX) actives dans le négoce de fèves et immatriculées au RCCM ivoirien. Elles sont en relation avec les clients à l'étranger. Elles rachètent les fèves aux coopératives et traitants, les usinent pour les mettre en conformité avec les exigences des clients : séchage et élimination des fèves plates et petites et des corps étrangers et poussières. Elles conditionnent les fèves en sacs export et restituent les sacs brousse aux coopératives ou au CCC. Elles assurent un stockage dans leurs magasins jusqu'à l'embarquement et gèrent les opérations d'exportations avec l'appui d'acteurs mentionnés plus bas.
- Filiales de groupes internationaux (traders) actives dans le négoce de fèves comme Olam, Cargill, etc. et implantées en Côte d'Ivoire. cf. ci-dessus pour leurs activités.
- Transformateurs locaux: les filiales des plus grosses entreprises internationales du secteur du cacao (Barry Callebaut, Olam, Cargill) ainsi que Cemoi et plusieurs entreprises ivoiriennes possèdent des usines implantées à Abidjan et San Pedro pour broyer tout ou partie des fèves qu'elles achètent. Elles exportent donc des fèves brutes, de la masse, du beurre et de la poudre de cacao. 30% de la production ivoirienne est ainsi broyée localement. Ce sont ces opérateurs qui auront la possibilité de valoriser les fèves de petite traite dont le grainage dépasse les normes du Conseil. Il est donc important pour une coopérative exportatrice de conserver des liens commerciaux tout au long de la campagne avec au moins l'un d'eux.
- Acheteurs internationaux à hauteur de 20% des volumes mis en vente⁸ et sous certaines conditions d'enregistrement (notamment dépôt d'une caution de garantie de 200 millions XOF). Ce sont des opérateurs <u>non installés sur le territoire ivoirien</u>: ils ne sont pas de droit ivoirien et ne sont pas immatriculées au Registre du Commerce et du Crédit Mobilier (RCCM) ivoirien. Les acheteurs internationaux admis au mécanisme sont des transformateurs mondiaux de café et de cacao, des négociants et autres opérateurs des marchés spéculatifs. Tous les acheteurs internationaux qui désirent participer au mécanisme de vente sont agréés selon des critères bien définis.

Attention : il ne s'agit pas des clients des exportateurs mais bien des participants qui peuvent

=

⁸ à date de rédaction du rapport ; les règles sont susceptibles de changer d'une année sur l'autre

dénouer des contrats de vente et qui ont donc accès au système de ventes aux enchères.

> Le détail des opérations et conditions d'exportation est donné dans le prochain chapitre

2.5 Les fournisseurs de service en RCI

Banques et établissements de microfinance: les coopératives peuvent rarement préfinancer les achats de fèves aux producteurs sur leurs fonds propres. Elles travaillent le plus souvent grâce aux mandats et aux fonds revolving mis à leur disposition par les exportateurs. Ceux-ci octroient aussi des prêts sur plusieurs années pour l'achat de véhicules de collecte. Ces facilités ne sont en général accordées qu'à des coopératives ayant déjà livré des fèves à l'acheteur. Ces préfinancements sont lourds pour les opérateurs qui poussent les banques à s'impliquer en amont en finançant directement les coopératives. Mais celles-ci sont pour l'instant frileuses car elles estiment que le risque est trop élevé même si des opérateurs offrent de partager le risque avec les banques.

Avant d'accorder un prêt à une coopérative, une banque ou un organisme de microfinance comme Advans, AMIFA, Microcred, les COOPEC, va demander des garanties sous la forme de :

- Hypothèque sur des biens de la coopérative : véhicules et bâtiments. Il est donc important que les moyens de la coopérative soient au nom de la coopérative et non pas au nom de ses responsables;
- Présentation d'états financiers transparents et certifiés faisant apparaître un résultat positif sur plusieurs années ;
- Justificatif de la capacité de financement propre pour l'achat de fèves, à hauteur de 15 à 30% de la valeur du contrat;
- Nantissement du stock pour la gestion courante (export);
- Tout élément démontrant la solidité de la coopérative comme une base de données des producteurs, des procédures de gestions écrites, des relations commerciales avec un ou plusieurs opérateurs, un plan marketing à l'export, un plan de développement de la coopérative ... sont des éléments qui vont influencer favorablement la décision d'octroi d'un prêt. Nous conseillons donc fortement aux coopératives désireuses de se lancer dans l'exportation de renforcer sa bonne gouvernance, de conserver des relations commerciales avec des opérateurs locaux, de bâtir sur la durée, des relations commerciales avec une ou des banques en évitant les situations de découverts ou de non-respect des échéances et de se faire accompagner par un cabinet ou une ONG pour préparer sa demande.

La Chambre de Commerce et d'industrie : c'est elle qui délivre le certificat de pesée ainsi que le certificat d'origine.

Les services administratifs: en dehors des services des Douanes et du Conseil du Café-Cacao, le ministère de l'Agriculture et du Développement Rural est aussi un acteur de la filière cacao. Outre son rôle dans la diffusion des bonnes pratiques agricoles et son rôle de tutelle du CCC, la Direction de la Protection des Végétaux, du Contrôle et de la Qualité (DPVCQ) est directement impliquée dans les procédures d'exportation. C'est en effet ce service qui va contrôler la qualité sanitaire des fèves après fumigation et qui va délivrer le certificat phytosanitaire après embarquement.

Les transporteurs: certaines coopératives et traitants possèdent leurs propres camions mais ces acteurs font en général appel à des transporteurs indépendants pour évacuer les fèves jusqu'aux sites d'achat. Un barème des prix du transport est établi par le CCC en fonction des distances avec une moyenne de 15 XOF/kg payé par l'acheteur à la coopérative ou au traitant en sus du prix d'achat au producteur et des frais de collecte.

Les conseils suivants sont valables pour toute évacuation de cacao et donc à fortiori pour le transport de lots destinés à l'exportation :

- Ne pas utiliser de camion ayant transporté récemment du carburant ou des produits à forte odeur ;
- Vérifier que le camion dispose d'une bâche protégeant l'intégralité du chargement ;
- Vérifier que le plateau de la remorque est propre et en bon état et ne laisse pas passer des projections d'eau venant du sol ;
- Vérifier que le pot d'échappement n'est pas dirigé vers le chargement ;
- Interdire tout transport de tout autre produit en même temps que le chargement de cacao. En particulier, aucune réserve de carburant ne doit être charger dans la caisse ;
- Travailler avec un transporteur de confiance et/ou faire accompagner le chargement par un représentant de la coopérative.

Tout chargement doit être enregistré dans le système du CCC (SYDORE) avant que le camion prenne la route. Un acheteur ne peut pas recevoir un chargement sans l'attestation délivrée par SYDORE.

A ce stade, les fèves sont conditionnées en sacs brousse (ou sacs navette) qui sont fournis par le CCC. Ces sacs restent la propriété du Conseil qui en tient la comptabilité et à qui ils doivent être restitués quand ils sont hors d'usage. C'est en général l'acheteur qui fait l'intermédiaire auprès du Conseil et se charge d'approvisionner coopératives et traitants en sacs brousse.

Une coopérative exportant directement ses fèves doit s'organiser pour récupérer directement des sacs brousses auprès du Conseil

Les sociétés de contrôles agréées : elles sont agréées par le CCC (cf. liste en annexe). Leurs agents sont présents sur chaque site et réalisent les contrôles de la qualité de chaque chargement. Ce sont elles qui valident si un chargement peut être réceptionné, peut être exporté ou doit être rejeté.

Les usiniers: la plupart des gros exportateurs, en particulier les filiales de sociétés internationales disposent des installations pour préparer et conditionner les fèves aux normes export. Mais plusieurs entreprises assurent ces opérations pour le compte d'exportateurs plus petits. On peut citer ainsi, ATMC, SUV, SIMAT SUSCOM et Medlog. Elles disposent d'installations qui permettent un séchage complémentaire des fèves, un vannage pour éliminer les corps étrangers et les poussières et des cribles pour écarter les petites fèves. Elles assurent aussi le reconditionnement des fèves en sacs export. Ces unités doivent être agréées par le Conseil du Café-Cacao qui y détache des agents pour suivre les opérations. Ce sont parfois d'anciens exportateurs qui, pour une raison ou une autre, ont mis un terme à leur activité à l'export.

Une coopérative peut préparer et conditionner les fèves collectées directement dans son magasin. Cela demande de la rigueur dans le contrôle de la qualité des fèves achetées, de la place, de la main d'œuvre

et un minimum d'équipement (crible pour tamiser les petites fève, table de triage, balance et couseuse électrique) pour resécher les fèves, les trier et les ensacher en sac export. C'est faisable pour des expéditions de petits volumes (de l'ordre de 1 à 2 conteneurs). Mais pour des volumes plus importants cette organisation manuelle reviendra vraisemblablement plus cher que la sous-traitance chez un usinier ⁹.

Les prestataires en entrepôts de stockage : les exportateurs et les transformateurs disposent de magasins près des ports d'Abidjan et de San Pedro où les lots de cacao à exporter sont entreposés, fumigés et inspectés.

Une coopérative exportatrice basée à l'intérieur du pays ne disposera sans doute pas de telles facilités et devra louer un magasin à proximité des ports de référence pour la durée des opérations d'exportation.

Les sites d'empotage : des entreprises privées agréées par le Conseil du Café-Cacao gèrent les magasins dans lesquels les fèves seront chargées dans les conteneurs en présence des agents des Douanes et du CCC. Les transitaires disposent souvent de magasins et de l'agrément pour assurer ce service pour leurs clients.

Les tiers détenteurs: ce sont des entreprises de stockage qui assurent le contrôle des stocks de fève pour le compte d'une banque en cas de mise en place d'une ASPG (Avance Sur Produit Gagé) avec un exportateur. L'ASPG est un crédit de campagne tripartite destiné au financement des stocks de marchandises. Ces sociétés doivent être agréées par le CCC: elles étaient au nombre de 5 pour la campagne 2020/21 (cf. annexe). Les banques choisissent leur prestataire dans cette liste mais ce sont les exportateurs qui assument les frais de stockage.

Les transitaires : il s'agit d'entreprises mandatées par l'exportateur ou par le destinataire. Leur rôle est de s'assurer que les marchandises qui leur sont confiées arrivent à bonne destination dans l'état où elles les ont reçues. C'est le transitaire qui organise :

- La réservation du navire le cas échéant et des conteneurs ;
- Le transport depuis le magasin de l'exportateur vers le site d'empotage agréée ;
- Établit la demande d'autorisation d'empotage et organise le chargement du cacao dans le(s) conteneur(s) par l'acconier en présence des douanes, des agents du CCC;
- Établit la déclaration en douane et s'assure du paiement du Droit unique de Sortie;
- Suit l'établissement du Bon à Enlever et sa transmission à l'acconier;
- Suit l'obtention du Bon à Embarquer et organise le transport du (s) conteneur(s) vers la station de pesage de la Chambre de Commerce et d'Industrie puis vers le point d'embarquement ;
- Suit l'obtention du certificat de pesée et l'embarquement du cacao sur le navire ;

AKA ZEBRA POUR Enabel

⁹ Cemoi a tenté l'opération sur ces centres de fermentation en 2015 et 2016 pour le cacao premium mais l'expérience n'a pas été probante.

- Suit l'obtention du connaissement (ou BL : bill of lading) et le transmet à l'exportateur ;
- Apure la déclaration en douane ;
- Réajuste avec le CCC les redevances à payer en fonction de la pesée ;
- Suit l'obtention du certificat phytosanitaire et sa transmission à l'exportateur.

La nature exacte des prestations qui seront organisées par le transitaire et celles qui resteront à la charge de l'exportateur est négociable. L'accord est concrétisé par la signature d'un ordre de transit qui devra être présenté pour obtenir l'autorisation d'exporter.

Il est fortement conseillé à une coopérative primo exportatrice de se former aux procédures portuaires et douanières avant d'entrer dans une telle négociation.

Les transitaires jouent un rôle crucial dans le bon déroulement des opérations d'exportation. Il est recommandé à une coopérative exportatrice de s'assurer les services d'un transitaire qui :

- Est habitué à traiter des exportations de cacao ;
- Dispose d'une surface financière suffisante pour avancer les paiements des différentes taxes et des différents intervenants;
- A pignon sur rue ;
- Possède un réseau relationnel développé au sein des administrations et services portuaires concernés.

Les acconiers: ce sont les entreprises de manutention agréées par les autorités portuaires. Elles préparent les containers (nettoyage, habillage intérieur en cartons), chargent les fèves dans le(s) conteneur(s) et transportent les fèves du site d'empotage vers le site de pesée et vers le point d'embarquement. Les acconiers sont en relation avec le transitaire, normalement, et non avec l'exportateur.

Le contrôle de l'état des conteneurs, leur nettoyage éventuel, leur préparation ainsi que la pose d'un piège à phéromones pour suivi de l'infestation après empotage sont des points importants pour la préservation de la qualité des fèves. L'accès aux ports étant limité aux personnes habilitées, il faut que la coopérative négocie bien ce point avec le transitaire.

Les sociétés de fumigation : les lots de cacao doivent être fumigés avant exportation, dans les magasins de stockage¹⁰. La fumigation est une opération dangereuse qui est réalisée par des sociétés agréées par le ministère de l'Agriculture et du développement rural. Elle s'effectue dans le magasin de l'exportateur. Dans le cas d'une coopérative exportatrice ne disposant pas de magasin à Abidjan ou San Pedro cela implique de négocier le déplacement de l'applicateur dans ces locaux ou de louer un magasin près du port. La fumigation sous bâche dure 5 jours plus 2 jours de ventilation. A noter que, compte tenu de la dangerosité du traitement au phosphate d'alumine, il est fortement recommandé d'interdire l'accès du magasin à toute personne non équipée de combinaisons de protection et formée. Cela peut bloquer les autres activités de la coopérative si elles se déroulent dans ce magasin.

Il est donc conseillé de faire pratiquer la fumigation dans un magasin séparé du magasin principal. La fumigation est à la charge de l'exportateur.

AKA ZEBRA POUR Enabel

27

¹⁰ Magasins d'exportateurs (en propre), de transitaires ou de prestaires de service

A l'issue de la fumigation, l'applicateur délivre une attestation de désinsectisation valable 20 jours. L'efficacité du traitement est ensuite vérifiée par le ministère de l'Agriculture et du Développement Rural. Cette vérification est préalable à la délivrance de mise à quai.

Les compagnies maritimes : ce sont les armateurs des navires. Les trois plus grosses compagnies maritimes sont Maersk, MSC et CMA CGM. Elles sont toutes les trois présentes en Côte d'Ivoire. Il existe bien d'autres compagnies qui sont représentées, si elles ne sont pas implantées en Côte d'Ivoire par un consignataire et/ou un agent maritime. Dans le cas de contrat FOB, c'est l'acheteur qui choisit la compagnie maritime et réserve une place sur un navire.

Il est important que l'exportateur s'assure lors de la négociation du contrat qu'il sera en mesure de respecter la date d'embarquement. Dans le cas de contrat CIF, c'est à l'exportateur de choisir la compagnie maritime et de réserver le navire. La réservation du navire dépend des exigences du client en termes de planning de livraison mais aussi de la capacité de l'exportateur à respecter la date d'embarquement.

Tout retard génère des frais très élevés pour l'exportateur.

3 GOUVERNANCE DE LA FILIERE CACAO EN RCI

3.1 Principes généraux

La filière cacao de Côte d'Ivoire est une filière administrée par le Conseil du Café-Cacao (CCC). La tutelle du CCC est assurée par le ministère de l'Agriculture au plan technique et par le Ministère de l'Economie et Finances au plan financier.

Depuis la réforme de 2011, l'Etat Ivoirien est en effet sorti du marché libre et a opté pour un système de stabilisation de la commercialisation du cacao visant à garantir aux producteurs la perception de 60% du prix de vente du cacao.

L'état fixe des prix d'achat bord-champ aux producteurs et a mis en place un système de commercialisation extérieure des fèves par le biais de ventes aux enchères à travers une messagerie électronique et la maîtrise des risques par la gestion des cautions et des contrats de contrepartie. Le CCC a élaboré des procédures pour contrôler les agissements des différents acteurs de la filière cacao.

Ces contraintes pèsent peu sur les producteurs eux-mêmes, même si le CCC a entrepris de recenser l'ensemble des producteurs et des parcelles dans l'objectif de renforcer la traçabilité des fèves et de lutter contre la déforestation. Tous les autres acteurs doivent être enregistrés auprès CCC et obtenir un agrément.

Toutes les coopératives et les traitants doivent obtenir un agrément pour l'achat de cacao au stade bord-champ que les fèves achetées soient ensuite vendues localement ou exportées. Cet agrément est distinct de l'agrément d'exporter¹¹ et doit être renouvelé annuellement, les demandes étant déposées auprès du CCC en juillet. Pour obtenir cet agrément les coopératives doivent, entre autres, justifier de

-

¹¹ Une coopérative exportant directement des fèves doit donc être titulaire de deux agréments : un pour l'achat des fèves bord champs et l'autre pour l'export. De même, un exportateur est titulaire de deux agréments : un l'autorisant à acheter les fèves à des coopératives et des traitants et un autre l'habilitant à exporter.

leur conformité avec l'acte unique OHADA qui régit les statuts des coopératives dans l'UMEOA. Le prix d'achat aux producteurs est fixé par le Gouvernement. Il est interdit d'acheter les fèves à un prix plus bas et le versement de primes, notamment dans le cadre de certifications, est encadré par le CCC. Celui-ci fixe aussi le taux d'humidité maximum des fèves (7%) et les critères qualité minimum que doivent respecter les fèves. Les acheteurs sont tenus d'établir des tickets d'achat que les agents du CCC sont habilités à contrôler.

Conditions qu'une coopérative doit remplir pour obtenir un agrément d'exportation

- 1) Être en conformité avec la réglementation sur les statuts des coopératives :
 - conformité avec acte unique OHADA;
 - PV de la dernière AGO avec mention du projet d'affectation du résultat ;
 - Enregistrement au registre du commerce ;
 - Déclaration fiscale d'existence et obtention du numéro de contribuable ;
 - Enregistrement auprès du Ministère de l'Agriculture (registre des coopératives) ;
 - Enregistrement auprès du CCC, obtention de l'attestation de codification et de l'agrément d'achat cacao
- 2) Justifier d'une collecte minimale de 5 000 tonnes de fèves par an ;
- 3) Obtenir un code exportateur auprès du CCC;
- 4) Justifier de la libération en numéraire des parts sociales des membres (Déclaration Notariée de souscription volontaire) Le montant du capital propre doit être au minimum de 50 millions XOF;
- 5) Avoir un compte auprès d'une banque locale et présenter l'attestation de solde du compte principal de coopérative ;
- 6) Présenter une attestation de caution bancaire d'un montant minimum de 25 millions XOF et couvrant la période du 1er septembre de l'année en cours au 31 octobre de l'année suivante ;
- 7) Fournir les extraits de casier judiciaire de moins de 3 mois des dirigeants de la coopérative ainsi que la liste de personnel cadre de la coopérative avec leur nationalité et leur fonction. Présenter tout élément de preuve de l'aptitude technique et professionnelle des dirigeants ou du personnel cadre. Présenter une déclaration sur l'honneur de tous les dirigeants de ne pas avoir exercé des responsabilités au sein du coopérative qui a perdu son agrément ;
- 8) Justifier d'une convention avec cabinet d'expert-comptable et un commissaire aux comptes agrée et présenter les états financiers complet et le rapport du commissaire aux comptes ;
- 9) Présenter une attestation de régularité fiscale et une attestation de régularité douanière ;
- 10) Présenter une ou plusieurs lettres d'intention d'achat d'un importateur agréé comme contrepartie par le conseil et membre du FCC ;
- 11) Justifier de lignes de financement équivalentes au volume des lettres d'intention d'achat présentées ; Présenter un plan de campagne selon le modèle du CCC
- 12) Adresser en mai une demande d'agrément au CCC accompagnée du reçu du paiement des frais de dossiers (100 100 XOF) et d'un engagement signé du président de la coopérative à respecter les exigences de la commercialisation et de la gouvernance de la filière.

Les exportateurs et les broyeurs basés à Abidjan ou San Pedro doivent eux-aussi obtenir un agrément pour acheter des fèves auprès de coopératives et traitants. Les achats ne peuvent se dérouler que sur des sites agréés par le CCC qui y détache des agents. Ces derniers contrôlent le déroulement des opérations. Les opérations d'usinage sont aussi sujettes à l'obtention d'un agrément particulier et au contrôle systématique par des agents du CCC. Les exportateurs, qu'ils s'agissent de coopératives, de sociétés commerciales ou d'union de coopératives doivent aussi obtenir un agrément d'exportation.

Enfin, des acheteurs internationaux non implantés en Côte d'Ivoire peuvent participer aux enchères organisées par le conseil. Ils doivent pour cela être agréés ce qui suppose de verser une caution de 200 millions XOF (300 000 € environ) et d'être membre de la FCC. Mais seuls 20% des fèves¹² pourront être exportés par leur soin. Il s'agit en général de groupes internationaux de trading qui entrent dans cette catégorie.

| Barème différentiel cacac | -Cam | pagne 2020-202 | 1 | | |
|---|---|--|----|----------|---------------|
| | | Grande traite | | Petite | traite |
| | 01/1 | 10/2020 au 31/03/2021 | 01 | /04/2021 | au 30/09/2021 |
| - Prix minimum garanti bord-champs | : | 771,0 | : | 550,0 | XOF/kg |
| - Différentiel de Revenu Décent | : | 229,0 | : | 200,0 | XOF/kg |
| - Perçu par producteur | : | 1 000,0 | : | 750,0 | XOF/kg |
| - Rémunération acheteur | : | 25,0 | : | 25,0 | XOF/kg |
| - frais de ramassage et transport centre collecte | : | 55,0 | : | , | XOF/kg |
| - Différentiel collecte | : | 80,0 | : | 80,0 | XOF/kg |
| - Transport du centre de collecte verssite | | | | | |
| de conditionnement. Selon péréquation - Moyenn | e. : | 15.0 | : | 15,0 | XOF/kg |
| - Perçu par Coop (Valeur entrée site conditionneme | ent): | 1 095,0 | : | 845,0 | XOF/kg |
| Freinte usinage (1%), sacherie export neuve - Valeur loco magasin de stockage | : | 1 134,8 | : | 881,8 | XOF/kg |
| - <i>Valeur loco magasin de stockage</i> - Fumigation (80,0 XOF/kg), - Frais de Gestion, DUS, frais financiers caution banc | | , | : | 881,8 | XOF/kg |
| - Valeur loco magasin de stockage - Fumigation (80,0 XOF/kg), - Frais de Gestion, DUS, frais financiers caution banc - Rémunération exportateur(1,2%) - Commission transit, aconage, taxe port et taxe ISP | aire ((S, freir | 0,325%) nte en magasin | : | 881,8 | XOF/kg |
| - · · · · · · · · · · · · · · · · · · · | aire ((S, freir | 0,325%) nte en magasin | : | 881,8 | XOF/kg |
| - Valeur loco magasin de stockage - Fumigation (80,0 XOF/kg), - Frais de Gestion, DUS, frais financiers caution banc - Rémunération exportateur(1,2%) - Commission transit, aconage, taxe port et taxe ISP - Nantissement cacao marchand, tierce détention, L | aire ((S, freir | 0,325%) nte en magasin | : | 881,8 | XOF/kg |
| - Valeur loco magasin de stockage - Fumigation (80,0 XOF/kg), - Frais de Gestion, DUS, frais financiers caution banc - Rémunération exportateur(1,2%) - Commission transit, aconage, taxe port et taxe ISP - Nantissement cacao marchand, tierce détention, L - Frais généraux | aire (0 S, freir Loyer (| 0,325%) nte en magasin | : | 881,8 | XOF/kg |
| - Valeur loco magasin de stockage - Fumigation (80,0 XOF/kg), - Frais de Gestion, DUS, frais financiers caution banc - Rémunération exportateur(1,2%) - Commission transit, aconage, taxe port et taxe ISP - Nantissement cacao marchand, tierce détention, L - Frais généraux - Fiscalité: (16,1%) DUS, taxe d'Equipement DGI et taxe d'enregistrem | caire (0 S, freir Loyer (| 0,325%) nte en magasin magasin stockage | | 881,8 | XOF/kg |
| - Valeur loco magasin de stockage - Fumigation (80,0 XOF/kg), - Frais de Gestion, DUS, frais financiers caution banc - Rémunération exportateur(1,2%) - Commission transit, aconage, taxe port et taxe ISP - Nantissement cacao marchand, tierce détention, L - Frais généraux - Fiscalité: (16,1%) DUS, taxe d'Equipement DGI et taxe d'enregistrem - Parafiscalité: (1,9%) | caire (C S, frein Loyer I nent anism | 0,325%) nte en magasin magasin stockage es internationaux, | | 881,8 | XOF/kg |
| - Valeur loco magasin de stockage - Fumigation (80,0 XOF/kg), - Frais de Gestion, DUS, frais financiers caution bance - Rémunération exportateur(1,2%) - Commission transit, aconage, taxe port et taxe ISP Nantissement cacao marchand, tierce détention, Le - Frais généraux - Fiscalité: (16,1%) DUS, taxe d'Equipement DGI et taxe d'enregistrem - Parafiscalité: (1,9%) budget organe de régulation, contribution aux orgasubvention Chambre d'Agriculture, subvention FIR contrôle qualité, redevance sacherie brousse, fond | caire (0 S frein Loyer I nent anism CA, re | o,325%) nte en magasin magasin stockage es internationaux, edevance pesage, | | 881,8 | XOF/kg |
| - Valeur loco magasin de stockage - Fumigation (80,0 XOF/kg), - Frais de Gestion, DUS, frais financiers caution bance - Rémunération exportateur(1,2%) - Commission transit, aconage, taxe port et taxe ISP Nantissement cacao marchand, tierce détention, Le - Frais généraux - Fiscalité: (16,1%) DUS, taxe d'Equipement DGI et taxe d'enregistrem - Parafiscalité: (1,9%) budget organe de régulation, contribution aux orgasubvention Chambre d'Agriculture, subvention FIR contrôle qualité, redevance sacherie brousse, fondagricole et Fonds d'Investissement en milieu rural | caire (0 S frein Loyer I nent anism CA, re | o,325%) Inte en magasin Inte en magasi | | | |
| - Valeur loco magasin de stockage - Fumigation (80,0 XOF/kg), - Frais de Gestion, DUS, frais financiers caution bance - Rémunération exportateur(1,2%) - Commission transit, aconage, taxe port et taxe ISP Nantissement cacao marchand, tierce détention, Le - Frais généraux - Fiscalité: (16,1%) DUS, taxe d'Equipement DGI et taxe d'enregistrem - Parafiscalité: (1,9%) budget organe de régulation, contribution aux orgasubvention Chambre d'Agriculture, subvention FIR contrôle qualité, redevance sacherie brousse, fond | caire (0 S frein Loyer I nent anism CA, re | o,325%) nte en magasin magasin stockage es internationaux, edevance pesage, | | | XOF/kg |
| - Valeur loco magasin de stockage - Fumigation (80,0 XOF/kg), - Frais de Gestion, DUS, frais financiers caution bance - Rémunération exportateur(1,2%) - Commission transit, aconage, taxe port et taxe ISP Nantissement cacao marchand, tierce détention, Le - Frais généraux - Fiscalité: (16,1%) DUS, taxe d'Equipement DGI et taxe d'enregistrem - Parafiscalité: (1,9%) budget organe de régulation, contribution aux orgasubvention Chambre d'Agriculture, subvention FIR contrôle qualité, redevance sacherie brousse, fondagricole et Fonds d'Investissement en milieu rural | caire (0 S frein Loyer I nent anism CA, re | o,325%) Inte en magasin Inte en magasi | | | |
| - Valeur loco magasin de stockage - Fumigation (80,0 XOF/kg), - Frais de Gestion, DUS, frais financiers caution bance. Rémunération exportateur(1,2%) - Commission transit, aconage, taxe port et taxe ISP Nantissement cacao marchand, tierce détention, Le Frais généraux - Fiscalité: (16,1%) DUS, taxe d'Equipement DGI et taxe d'enregistrem Parafiscalité: (1,9%) budget organe de régulation, contribution aux orgasubvention Chambre d'Agriculture, subvention FIR contrôle qualité, redevance sacherie brousse, fondagricole et Fonds d'Investissement en milieu rural | S, freir Oyer I nent anism CA, re | o,325%) Inte en magasin Inte en magasi | | | |

Source : barèmes officiels du CCC

Outre les prix d'achat aux producteurs, le CCC fixe aussi les coûts liés aux différentes opérations. Charge aux opérateurs de s'organiser pour que leurs coûts réels ne dépassent pas ceux du barème du Conseil. Ainsi le CCC considère que les frais de collecte et de fonctionnement d'une coopérative sont de 80 XOF/kg et que le transport vers les sites d'achat est en moyenne de 15 XOF/kg. Lors de la petite traite 2020/21, une coopérative a payé le cacao 550 XOF/kg (prix officiel garanti sur cette campagne) + 200

AKA ZEBRA POUR Enabel

¹² à date de rédaction du rapport ; les règles sont susceptibles de changer d'une année sur l'autre

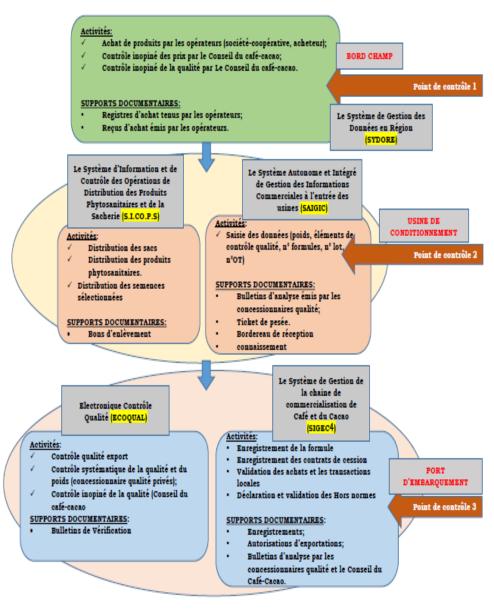
XOF/kg (Différentiel de Revenu Décent) aux producteurs et l'a revendu à un exportateur 750 XOF/kg + 80 XOF/kg + 15 XOF/kg soit un total 845 XOF/kg livré.

Le CCC contrôle:

- Les pratiques d'achat aux producteurs par des contrôles inopinés des documents d'achats et des pratiques des collecteurs par ses agents dans les régions ;
- Les flux de cacao à l'intérieur du pays par le biais des enregistrements systématiques dans le système SYDORE;
- Les pratiques au centre de conditionnement de manière systématique par le détachement d'agent sur chacun des sites ainsi que la qualité des lots de fèves réceptionnées par le biais des sociétés de contrôle agréées présentes sur chaque site ;

La qualité des lots exportés via l'inspection systématique au port et l'empotage des lots.

DU CAFE ET DU CACAO ET POINTS DE CONTRÔLE



Source : Document d'Opérationnalité de la mise en œuvre des mécanismes de commercialisation intérieure et extérieure. CCC - 2020

3.2 Commercialisation extérieure du cacao

Toutes les ventes de cacao à l'international sont encadrées par le Conseil du Café-Cacao. Avant le démarrage de la campagne principale le 1° octobre de chaque année, le CCC organise des ventes à terme de 70 % à 80% de la récolte estimée. Le reste est commercialisé par des ventes spot en cours de campagne. En fait, le CCC délivre des Contrats de Vente qui s'apparente à des droits à exporter soit des fèves, soit des produits (masse, beurre et tourteaux de cacao) issus du broyage local des fèves. Il y a deux types de contrats de vente à terme, les deux établis pour du cacao de qualité 'good fermented' :

- Des contrats à prix fixe par lesquels l'acheteur s'engage sur l'achat d'un volume pour une période de commercialisation et une destination donnée, à un prix fixe converti en XOF auquel s'ajoute le DRD fixé par la Côte d'Ivoire ;
- Des contrats à différentiel. Dans ce cas, l'offre d'achat porte non pas sur un prix fixe mais sur un différentiel par rapport au cours du marché sur la bourse de Londres.

Le mécanisme d'attribution des Contrats de Vente est expliqué ci-après. Les attributaires peuvent être des exportateurs de droit ivoirien: coopératives agréées à l'export, exportateurs filiales de sociétés internationales implantées en Côte d'Ivoire, sociétés d'exportation ivoiriennes, broyeurs installés en Côte d'Ivoire ou acheteurs étrangers non implantés juridiquement en Côte d'Ivoire. Ces derniers n'ont accès qu'à un maximum de 20 % de la récolte de cacao¹³. Afin d'assurer l'approvisionnement des unités de broyages implantées en Côte d'Ivoire, une partie du marché des fèves de cacao ivoiriennes leur est réservé (marché dit « secondaire »).

Seuls les opérateurs titulaires d'un agrément d'exportation ou les acheteurs internationaux agrées peuvent participer aux enchères. Une coopérative qui est détentrice d'un agrément ne peut pas déléguer cette action et doit participer en propre aux sessions d'enchères.

Les exportateurs ou broyeurs ivoiriens attributaires de confirmation de vente établissent des Contrats d'Exécution pour matérialiser leur engagement à exécuter les contrats de ventes dont ils bénéficient.

Tout contrat d'exécution, émis au titre d'une période de commercialisation, doit être apuré par un ou plusieurs embarquements à l'intérieur de la campagne concernée pour un volume total correspondant à la Confirmation de vente dans la limite de ± 2%.

Les ventes à termes à prix fixes sont attribuées lors de sessions de ventes aux enchères. Les ventes à terme à différentiel et les ventes spot donnent lieu à des accords négociés entre l'exportateur et le service Trade du CCC.

La moyenne pondérée des contrats de ventes à terme et des estimations pour les ventes spot (DRD non inclus) détermine le prix CAF de référence. Ce prix CAF de référence est valable pour toute la campagne et est utilisé pour déterminer le prix d'achat au producteur, du niveau de la fiscalité et parafiscalité et des coûts des différentes opérations de la filière (le barème officiel du CCC) présenté cidessus). Il est aussi le pivot du système de stabilisation. Si le contrat d'exécution est réalisé à un prix (hors DRD) supérieur au prix de référence, l'exportateur reverse la différence au CCC. S'il est réalisé à un prix inférieur au prix de référence, c'est le CCC qui verse la différence à l'exportateur (soutien).

Pour sécuriser l'ensemble du système, le CCC a mis en place des mesures qui peuvent apparaître

AKA ZEBRA POUR Enabel

 $^{^{13}}$ à date de rédaction du rapport ; les règles sont susceptibles de changer d'une année sur l'autre

comme des contraintes pour les opérateurs de la filière :

- L'agrément des opérateurs pour toutes les opérations en lien avec la commercialisation intérieure et extérieure du cacao;
- L'enregistrement des clients des exportateurs en tant que contrepartie et leur engagement via la production d'une lettre d'intention d'achat;
- Le versement de caution bancaires domiciliées en Côte d'Ivoire de 2.5 % du montant des contrats d'exécution (1% pour les sociétés coopératives). La main levée sur ces cautions intervient après l'embarquement apurant le contrat d'exécution ;
- La définition de prix plafond pour écarter les offres d'achat irréalistes.

Une coopérative exportatrice ne percevra en principe au maximum que le prix de références Cependant les primes liées à des certifications ou à la participation à des programmes de durabilité agréés par le CCC restent acquises à la coopérative.

Nos conseils:

- Sécuriser la rémunération de la coopérative par la négociation de contrats avec primes plutôt que la négociation d'un prix d'achat de base élevé;
- Négocier cependant un prix de base hors DRD suffisamment élevé pour être parmi les attributaires des enchères.

Mécanisme de commercialisation des fèves

3.3.1 Ventes à termes à prix fixé

Les ventes à termes à prix fixé sont organisées par le CCC selon un système de ventes aux enchères sur une plateforme informatisée. Selon le manuel d'opérationnalité, plusieurs sessions de ventes aux enchères sont organisées en théorie. Il semblerait qu'il n'y ait plus de période de sessions fixe et que le CCC les organisent à discrétion. Certaines peuvent être réservées à des catégories d'opérateurs comme les broyeurs locaux agréés.

Pour chaque session de vente aux enchères, le CCC détermine la quantité mise en vente et le prix plancher de référence. La quantité mise en vente n'est pas communiquée. Le prix plancher de référence est basé sur le prix du marché à terme de Londres (moyenne entre le prix du marché de la veille et du prix du marché au jour de la vente) + le DRD converti en XOF.

Une fois la session ouverte, chaque participant a 30 minutes pour faire une offre qui indique :

- Le volume par multiple de 25 tonnes avec une quantité minimale de 25 tonnes ;
- Le trimestre de commercialisation ;
- La destination;
- Le prix de vente (base CAF) converti et affiché en XOF (avec ajout du DRD de 400 USD/t pour les contrats à partir de la campagne 2020/2021) ainsi que le taux de change.

¹⁴ Lors des enquêtes certains interlocuteurs ont mentionné le recours à des pratiques permettant de percevoir un prix de vente supérieur au prix de référence



Les offres inférieures au prix plancher ne sont pas recevables. Les volumes mis en vente sont attribués aux acheteurs le mieux disant selon la règle suivante :

- Le mieux disant se voit attribuer le volume demandé dans son offre dans la limite de 50% des volumes mis en vente lors de la session ;
- Le deuxième mieux disant se voit attribuer le volume demandé dans son offre dans la limite de 50% des volumes mis en vente lors de la session ;
- Le solde est réparti équitablement entre le troisième et le quatrième mieux disant.

Prenons un exemple. Lors d'une session d'enchères mettant en vente 200 000 tonnes de fèves, le mieux disant propose d'acheter 120 000 tonnes et le deuxième mieux disant 70 000 tonnes.

Le mieux disant se verra attribuer une CV de 100 000 tonnes (sous réserve qu'avec ce volume il ne dépasse pas le quota maximum de 160 000 tonnes que peut acheter un opérateur au cours d'une campagne)

Le deuxième mieux disant se verra attribuer 70 000 tonnes

Le solde, soit 30 000 tonnes sera attribué équitablement entre le troisième et quatrième mieux disant. Si les volumes demandé par ces deux opérateurs dépassent 15 000 tonnes, ils se verront chacun attribué 15 000 tonnes. Si le troisième moins disant a demandé 10 000 tonnes et le quatrième 25 000 tonnes, le troisième recevra un quota de 10 000 tonnes et le troisième 20 000 tonnes.

Les règles additionnelles suivantes s'appliquent : un opérateur, qu'il soit un exportateur local, un broyeur local ou un acheteur international ne peut débloquer qu'un maximum de 160 000 tonnes sur la grande traite dont 110 000 tonnes au maximum d'octobre à décembre et le solde de janvier à mars (50 000 tonnes). Il n'y a pas de limitation de volume d'achat pour la campagne intermédiaire (d'avril à septembre). Pour les broyeurs locaux, les volumes maximum déblocables sont limités aux capacités de production des usines.

L'attribution de volume à une exportateur ivoirien donne lieu à l'émission, par le système, d'une Confirmation de Vente (CV) qui est le document contractuel de référence pour la réalisation des opérations d'exportation. L'exportateur local a 6 jours ouvrés à compter du déblocage pour présenter le(s) contrat(s) de(s) contrepartie(s) ainsi qu'une caution bancaire d'un montant égal à 2,5% du montant des contrats de vente si l'exportateur est une société commerciale internationale et de 1% s'il s'agit d'une coopérative exportatrice ou d'un exportateur ivoirien. Les contreparties ont 24 heures après le déblocage pour confirmer les contrats sur la plateforme du CCC.

Les opérateurs internationaux participent aux enchères selon les mêmes modalités. Sauf que, n'étant pas présents en Côte d'Ivoire, ils ne peuvent pas exécuter eux-mêmes la Confirmation de Vente (CV) qui leur est attribué. Celle-ci est matérialisée par un contrat signé entre l'acheteur international et le Conseil du Café-Cacao. Le CCC désigne ensuite, en accord avec l'acheteur, un exportateur chargé de réaliser la Confirmation de vente. L'exportateur chargé de la réalisation de la CV n'a pas à fournir de contrepartie ni de caution dans ce cas.

Un Contrat d'Exécution (CE) est émis par l'opérateur local bénéficiaire de la Confirmation de Vente pour matérialiser son engagement à exécuter un contrat international qui lui est attribué par le Conseil du Café-Cacao. Un même contrat d'exécution peut faire l'objet de plusieurs embarquements. Chaque embarquement fait l'objet d'une demande d'autorisation d'exportation (aussi appelée formule FO1). Le CCC valide la conformité du CE et des FO1 avec le CV et les lettres d'engagement déposées par les

contreparties.

Tout contrat d'exécution doit être suivi par un ou plusieurs embarquements. Le total des embarquements doit correspondre au contrat d'exécution avec une tolérance de ± 2%. Un Contrat d'Exécution émis au titre d'une période de commercialisation doit être apuré à l'intérieur de la campagne concernée.

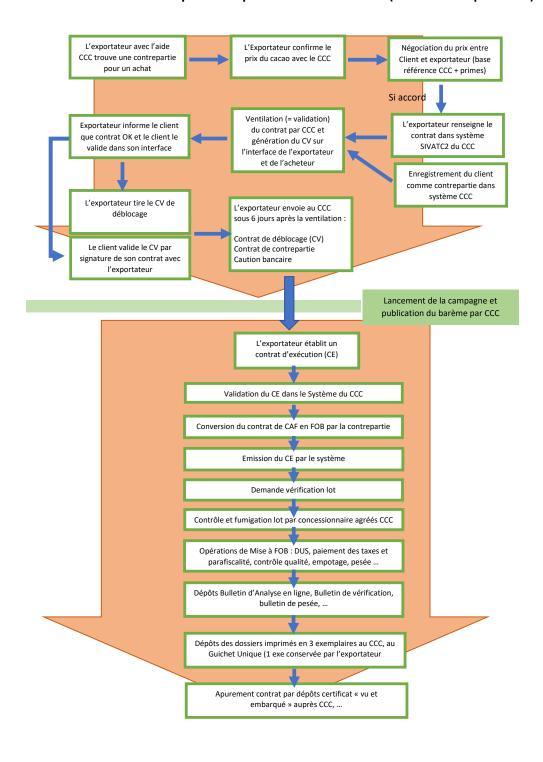
Détails des procédures d'exportation pour les ventes à terme selon le manuel d'opérationnalité

| • | Obtenir un agrément d'exportation (Cf ci avant) | | |
|---|---|---------------------|------------------|
| • | Négocier un contrat de vente avec un acheteur Enregistrer le contrat de vente auprès du CCC => payer droit d'enregistrement: 100 100 XOF; | | |
| • | Constituer le lot à exporter : Enregistrer les achats de fèves dans le système du CCC ; Contrôle de la qualité des fèves par sociétés agréées ; Déclarer les achats Brousse auprès du CCC ; Déclarer les fèves conditionnées au standard export ; | | v |
| • | Obtenir un droit d'exporter (CV): Faire une offre lors des enchères organisées par le CCC correspondant au contrat négocié Après attribution par le CCC, confirmation du déblocage et présentation du contrat de contrepartie (= contrat avec le client) sous un délai de 6 jours. Et confirmation par le client de sont intention d'achat sous un délai de 24h Emission d'un contrat d'exécution (CE) dans le système du CCC Vérification et validation du CE par le CCC | <mark>heteur</mark> | Coopérative |
| • | Obtenir l'autorisation d'exporter (FO1) Négocier les prestations du transitaire et établir un Ordre de Transit; Domicilier la facture export auprès d'une banque locale par le biais du Guichet Unique du Commerce et obtenir l'engagement de change EC; | Extérieu | |
| | Faire établir par la Chambre de Commerce et d'industrie de Côte d'Ivoire le certificat d'origine; Réserver le navire auprès de la compagnie maritime; Présenter l'Ordre de transit au CCC accompagné des attestations de paiement des cotisations professionnelles. Payer les redevances export sur la base du poids théorique déclaré. Obtention l'autorisation d'exporter FO1 du CCC | CCI | Transitaire |
| • | Contrôle du lot : Faire contrôler la qualité des fèves dans le magasin de l'exportateur par des agents agrées par leCC. Emission du Bulletin de vérification ; | | Trar |
| | Emission du Bunctin de Vermeation , | | |
| | Faire fumiger le lot (sauf lot certifié Bio) par société agréées par ministère de l'Agriculture; | | Соор |
| | l · · · · · · · · · · · · · · · · · · · | | Coop |
| • | Faire fumiger le lot (sauf lot certifié Bio) par société agréées par ministère de l'Agriculture; Faire contrôler l'efficacité du traitement par agent du Ministère de l'Agriculture. Emission de l'autorisation de Mise à Quai; Faire contrôler le lot par agents du CCC et présenter autorisation de mise à quai au CCC pour | Acconier | |
| • | Faire fumiger le lot (sauf lot certifié Bio) par société agréées par ministère de l'Agriculture; Faire contrôler l'efficacité du traitement par agent du Ministère de l'Agriculture. Emission de l'autorisation de Mise à Quai; Faire contrôler le lot par agents du CCC et présenter autorisation de mise à quai au CCC pour obtention de l'autorisation d'empotage; Empotage: Booking conteneurs Déplacer cacao sur site empotage; Déplacer conteneur sur site empotage; Faire inspecter et préparer le conteneur; Chargement des sacs dans le(s) conteneur(s) en présence agents des douanes et du CCC: Etablir déclaration en douanes; Edition Bon à Enlever par douanes (SYDAM); Transmettre Bon à enlever à l'acconier; Emission Bon à Embarquer; Embarquement: Déplacer conteneur jusqu'à station de pesage de la CCI de Côte d'Ivoire; Pesée et émission certificat de pesée; Déplacer le conteneur jusqu'au terminal à conteneur avec Bon à Embarquer; Déplacement jusqu'au point d'embarquement; Chargement sur Navire; | Acconier | Transitaire dood |
| | Faire fumiger le lot (sauf lot certifié Bio) par société agréées par ministère de l'Agriculture; Faire contrôler l'efficacité du traitement par agent du Ministère de l'Agriculture. Emission de l'autorisation de Mise à Quai; Faire contrôler le lot par agents du CCC et présenter autorisation de mise à quai au CCC pour obtention de l'autorisation d'empotage; Empotage: Booking conteneurs Déplacer cacao sur site empotage; Déplacer conteneur sur site empotage; Faire inspecter et préparer le conteneur; Chargement des sacs dans le(s) conteneur(s) en présence agents des douanes et du CCC: Etablir déclaration en douanes; Edition Bon à Enlever par douanes (SYDAM); Transmettre Bon à enlever à l'acconier; Emission Bon à Embarquer; Embarquement: Déplacer conteneur jusqu'à station de pesage de la CCI de Côte d'Ivoire; Pesée et émission certificat de pesée; Déplacer le conteneur jusqu'au terminal à conteneur avec Bon à Embarquer; Déplacement jusqu'au point d'embarquement; Chargement sur Navire; | Acconier | |

Si l'offre d'une coopérative ou d'un exportateur n'est pas retenue par le système et qu'il ne se voit donc pas attribuer de CV par le Conseil du Café-Cacao, il doit retenter sa chance lors d'une nouvelle session d'enchères ou d'attendre que le Conseil du café cacao ouvre les ventes spot et de négocier l'octroi d'une CV dans ce cadre.

Si une coopérative doit participer à une nouvelle session d'enchère pour obtenir une CV, nous lui conseillons, au préalable de négocier un meilleur prix avec son client afin de pouvoir faire une offre plus élevée lors des enchères et augmenter ses chances de voir son offre retenue par le système.

Schéma des démarches d'exportation pour les ventes à terme (feedback coopératives)



3.3.2 Vente à différentiel

Le CCC négocie avec des opérateurs, un volume et un différentiel sur une période cotée à la Bourse de Londres pendant les heures de cotation. A la suite d'un accord conclu entre les deux parties, le CCC renseignera dans le système les paramètres de la vente. L'opérateur devra à son tour confirmer lesdits paramètres. La Confirmation de vente (CV) correspondant à la vente sera généré dans le système après une dernière validation effectuée par le CCC.

3.3.3 Ventes Spot

Il s'agit d'un système de vente de produit existant (c'est-à-dire de fèves déjà récoltées) avec livraison et paiement immédiats.

C'est le système à privilégier pour les coopératives primo-exportatrices, d'abord parce qu'il n'implique pas de maîtriser le système des enchères sur la plateforme informatique du CCC et parce que l'agrément d'exportation étant délivré en septembre, elles n'ont pas accès aux enchères qui se déroulent avant.

Par ailleurs, les ventes aux enchères sont donc ouvertes aux exportateurs ayant obtenu leur agrément en septembre de l'année précédente. Il y a donc un risque que l'exportateur perde son agrément entre la période des enchères et la période où il pourra réaliser le contrat de vente. Si ce risque est faible pour les filiales des entreprises internationales, il est plus important pour les coopératives (et les sociétés commerciales locales), surtout celles qui ont un historique limité à l'export.

3.3.4 Sanctions en cas d'infractions ou de non-respect des procédures

Le conseil a établi un barème de sanctions allant de la suspension de l'accès aux systèmes de commercialisation du CCC, à des sanctions financières, des retraits d'agréments, la saisie de marchandises et des poursuites pénales. Les principales causes de sanctions sont :

- Le non-respect de délai pour la présentation de documents (contrats de contreparties, certificat embarquement...) ou de validation des contrats de vente ;
- La non-exécution de contrat ;
- Le non-paiement de taxes ou redevance ;
- La présentation de fausses contreparties ;
- Des empotages irréguliers ;
- Le dépassement du plafond d'achat autorisé par opérateur ;
- La non-collaboration lors des contrôles par les agents du CCC;
- Le non-respect des procédures de contrôle qualité à la réception à l'usine et à l'embarquement;
- Le non-respect du barème des prix du cacao et des services définis par le barème ;
- Tentative d'exportation illégale via les pays frontaliers.

Les conséquences du non-respect de procédures établies par le CCC ou le dépôt en retard de dossiers peuvent remettre en cause, non seulement le développement à l'export d'une coopérative mais aussi sa survie. Il est donc primordial de bien connaître ces procédures et de s'organiser pour les appliquer strictement.

Nos conseils:

Se former aux procédures de commercialisation du CCC. Au moins une personne doit avoir une connaissance parfaite des règles du CCC au sein de la coopérative. Ne pas hésiter à solliciter les agents du CCC pour se faire expliquer les procédures. Se faire accompagner par une association ou un cabinet est un plus ;

Désigner une personne, au sein de la coopérative pour suivre les procédures d'exportation. C'est cette personne qui doit capitaliser les connaissances de la coopérative sur les procédures d'exportation ;

Suivre l'évolution des opérations sous-traitées, notamment au transitaire, afin de s'assurer que les délais et les règles sont bien respectées. En cas de défaillance, ce n'est pas le transitaire qui en supportera les conséquences mais bien la coopérative.

3.4 Classification, qualité et non-qualité

Le CCC impose deux normes de qualité : l'une pour le commerce intérieur (approvisionnement en cacao brousse sans classification par grade), l'autre pour le commerce extérieur.

Que ce soit par des transformateurs ou des exportateurs, l'achat des fèves est soumis au respect de normes (humidité, grainage, taux de corps étranger, fermentation des fèves, moisissures...) définies par le CCC qui détache des agents sur tous les sites d'achat agréés pour surveiller le déroulement des opérations et vérifier que les la cacao brousse acheté correspond bien aux normes définies.

3.4.1 Qualité commerce intérieur

Le cacao brousse ivoirien acheté doit être obligatoirement bien fermenté, sec, propre et exempt de matières étrangères libres ou adhérentes. Il ne doit pas présenter d'odeurs étrangères (moisi, fumé, insecticides, etc.).

Selon les dernières normes émises par le CCC (cf. annexe), un acheteur ne peut pas acheter plus de 15% de fèves hors grade par coopérative ou traitant. Le taux de fèves moisies ne doit pas dépasser 6% et l'humidité 8%

L'évaluation du pourcentage de fèves défectueuses est effectuée par un test de la coupe : 300 fèves issues de l'échantillon sont coupées en deux dans le sens de la longueur, pour mettre à l'œil nu la surface maximale de l'amande décortiquée. Cette analyse permet de connaître :

- La qualité de la fermentation : % de fèves ardoisées (fèves mal fermentées qui présentent une surface compacte, lisse et de couleur ardoisée) et % de fèves violettes (fermentation incomplète, défaut pas systématiquement considéré comme majeur);
- Le pourcentage de fèves moisies qui informe sur la qualité du séchage et de la conservation des fèves. Son corollaire est le risque de contamination par les ochratoxines, défaut majeur pouvant induire un rejet des fèves ;
- Le pourcentage de fèves défectueuses. Les principales défectuosités des fèves de cacao sont les fèves mitées ou charançonnées (surface présentant des signes de dommages causés par des insectes), les fèves germées (fèves dont la radicule a percé le tégument ou ayant un

AKA ZEBRA POUR **Enabel** 39

orifice causé par le passage et la chute de la radicule) et les fèves plates (fèves réduites au seul tégument de la graine avec un cotylédon atrophié)

Le CCC effectue:

- Des contrôles inopinés au stade bord champ : contrôle sommaire est effectué au bord champ dans les magasins des coopératives et des traitants ou de leurs pisteurs par des agents de terrain du CCC. Une analyse complète peut également être réalisée sur des échantillons prélevés auprès des fournisseurs. Ces analyses complètes peuvent se faire à la demande des opérateurs ou sur initiative propre du CCC, au sein des mini-laboratoires des Délégations Régionales;
- Un contrôle systématique au niveau des centres d'achat des exportateurs : Ce contrôle est actuellement concédé à des sociétés concessionnaires agréés à cet effet. En outre, le CCC effectue des contrôles inopinés sur les lots présentés à l'exportation afin de s'assurer de la fiabilité des résultats d'analyse émis par les concessionnaires qualité. Toutes ces opérations sont gérées via le logiciel Ecoqual. Tout lot qui ne répond pas aux normes définies à l'export ne peut être exporté.

3.4.2 Qualité export

Pour définir les critères de qualité applicables à l'exportation de fèves de RCI, le CCC s'est basé sur les principes internationaux mis en place par les principales associations internationales de cacao que sont la FCC (Federation of Cocoa Commerce Ltd) et la CMAA (Cocoa Merchants' Association of America Inc.), en durcissant quelque peu les valeurs (cf. tableau).

Pour être admis à l'exportation, le cacao d'origine Côte d'Ivoire doit ainsi remplir les conditions énoncées ci-dessous :

- Être correctement fermenté;
- Être sec avec un taux d'humidité ne devant pas dépasser 8%;
- Être propre et exempt de matières étrangères libres ou adhérentes (débris de cabosses, de bois, et de parties minérales diverses);
- Ne présenter aucune odeur étrangère (moisi, fumée, pesticides, goudron) ;
- Être classé Grade I pour bénéficier de l'appellation commerciale « Good fermented : GF » ou en Grade II « Fair fermented »
- En termes de grainage, il est prévu une tolérance allant jusqu'à 105 fèves/100 grammes

Classification par grade

Le cacao est classé en trois types commerciaux que sont le Grade I, le Grade II et le Sous grade. Le classement par grade est basé sur le pourcentage de fèves défectueuses. L'évaluation du pourcentage de fèves défectueuses est effectuée par le test de coupe, comme pour le cacao brousse.

Classement des fèves par ordre de défectuosité : lorsqu'une fève présente plusieurs défectuosités, la plus grave est retenue. Le classement des fèves par ordre de défectuosité décroissante est le suivant :

- Fèves moisies ;
- Fèves ardoisées ;
- Fèves autrement défectueuses.

Grade I : il doit être composé de lots de fèves uniformes de couleur et de dimension. 10% au maximum des fèves pourront avoir un poids s'écartant de plus de 1/3 en plus ou en moins du poids moyen des fèves.

Grade II : il doit être composé de lots d'aspect général homogène de couleur.

Sous grade : le cacao sous grade est celui qui ne correspond pas aux caractéristiques du grade II. Il est destiné principalement à l'approvisionnement des usines locales de transformation qui doivent l'acheter en priorité.

Définition des défauts

- **Fèves moisies** : ce sont les fèves montrant en coupe longitudinale, un développement de moisissures visibles à l'œil nu.
- **Fèves ardoisées** : ce sont les fèves de texture compacte ou non, dont les cotylédons sont de couleur ardoisée sur la moitié ou plus de la surface de la coupe longitudinale.

• Fèves autrement défectueuses :

- a) Les fèves mitées ou charançonnées dont l'intérieur renferme des insectes ou larves d'insectes, ou bien présentant des signes de dommages causés par des insectes.
- b) Les fèves plates réduites au seul tégument de la graine c'est-à-dire dont les cotylédons sont absents ou fortement atrophiés.
- c) Les fèves germées dont la radicule a percé le tégument ou présentant un orifice dû au passage, puis à la chute de la radicule.
- Fèves défectueuses : fèves plates + fèves mitées + fèves germées.

Pour obtenir les taux exigés dans les normes internationales, les fèves plates et les fèves germées des normes ivoiriennes sont remplacées par des fèves entières et le test de coupe est effectué.

Comparatif des normes ivoiriennes et internationales

| N | ormes ivoiriennes | Normes i | nternationales (FCC) |
|------------|---|-------------------------|---|
| Qualité | Défauts | Qualité | Défauts |
| Grade 1 | moisies ≤ 3% ardoisées ≤ 3% défectueuses ≤ 3% | Good fermented | moisies+ mitées ≤ 5% ardoisées ≤ 5% |
| Grade 2 | moisies ≤ 4% ardoisées ≤ 8% défectueuses ≤ 6% | Fair fermented | 5% < moisies + mitées < 10% 5% < ardoisées < 10% |
| Sous grade | moisies ≥ 4,1% ardoisées ≥ 8,1% défectueuses ≥ 6,1% | Fair average quality | moisies + mitées > 10% ardoisées > 10% |

Source: site internet CCC

3.5 Acteurs économiques locaux et prestataires de service

Pour la campagne 2021/22, les sociétés lvoriennes exportatrices agréées par le CCC sont les suivantes :

58 sociétés commerciales (PMEX et filiales de groupes de trading internationaux)

- 1. Afcotrade
- 2. Trading SA
- 3. Africa Sourcing SA
- 4. Agricom SA
- 5. Agro West Africa SA
- 6. Akagny Cacao SA
- 7. Asondo SA
- 8. Awahus Services Sarl
- 9. Barry Callebaut Négoce SA
- 10. Bicao SA
- 11. Cap SA
- 12. Cargill Cocoa Sarl
- 13. Cargill West Africa SA
- 14. Cemoi Chocolat SA
- 15. Cemoi Côte d'Ivoire SA
- 16. Cemoi Trading SA
- 17. Citrac SA
- 18. Coex CI SA
- 19. Compagnie Cacaoyère Bandama SA
- 20. Condicaf SA
- 21. Côte d'Ivoire Commodities SA
- 22. Cyrian International SA
- 23. Ecorigine SA
- 24. Etc CI Sarl
- 25. Fildisi Cocoa Industry SA
- 26. GPA SA
- 27. Ivcao SA
- 28. Avcom Sa
- 29. Ivory Cocoa Product SA
- 30. Kineden Commodities SA

- 31. Nedex SA
- 32. Nestlé CI SA
- 33. Ocean SA
- 34. Olam Cocoa Processing CI SA
- 35. Outspan Ivoire SA
- 36. Plot Entreprises SA
- 37. Professional Foods Industrie SA
- 38. Promont SA
- 39. Quang Thien Imex SA
- 40. S2K SA
- 41. S3C SA
- 42. Saco SA
- 43. Sacc SA
- 44. Safal Commodities SA
- 45. Scacc SA
- 46. Sonemat SA
- 47. Sucafina CI SA
- 48. Suscom SA
- 49. Sutec SA
- 50. Sucden CI SA
- 51. Tafi SA
- 52. Tan Ivoire SA
- 53. Touton Negoce CI SA
- 54. TRC CI SA
- 55. Transcao CI SA
- 56. Transcao Negoce SA
- 57. Valency International Trading Sarl
- 58. Zamacom SA

37 Coopex (y compris unions de coopératives)

- 1. CAADA Coop CA
- 2. CABF Coop CA
- 3. CADESA Coop CA
- 4. CAREPCI Coop CA
- 5. CASB Scoops
- 6. Cay Wanda Coop CA
- 7. CNEK Coop CA
- 8. Conserv Coop CA

- 9. COOPAAHS Coop CA
- 10. Coop CA Cayat
- 11. Coop CA Entente de Guiglo
- 12. Coop CA Yawoube
- 13. Ecakook Coop CA
- 14. Ecamoi Coop CA
- 15. Ecamom Coop CA
- 16. Ecapr Coop CA

- 17. Ecookim Coop CA
- 18. Ecpad Scoops
- 19. Pgiex Scoops
- 20. Plaza Coop CA
- 21. Scaa Coop CA
- 22. Scaeda Coop CA
- 23. Scoabia Coop CA
- 24. Scoopego Coop CA
- 25. Scoagg Coop CA
- 26. Socaan Coop CA
- 27. Socage Scoops

- 28. Socak Katana Coop CA
- 29. Socat Coop CA
- 30. Socodd Scoops
- 31. Socodeni Coop CA
- 32. Soplad Coop CA
- 33. Tiboni Coop CA
- 34. U.Inter.CC.CI Coop CA
- 35. Uisca CI Coop CA
- 36. Uprad Coop CA
- 37. Wagajaca Coop CA

6 sociétés agréées pour le contrôle qualité de café et cacao destinés à l'exportation au titre de la campagne 2020/21 étaient les suivantes :

- 1. Bureau Veritas
- 2. Katoen Natie
- 3. SGS
- 4. ACE
- 5. Phyto CI
- 6. KMS
- **4 sociétés agréées en qualité de tiers détenteurs** de café et cacao au titre de la campagne 2020/21 étaient les suivantes :
 - 1. ACE
 - 2. Bolloré Transport et Logistics
 - 3. CWT Commodities Côte d'Ivoire
 - 4. KDT SA

Principaux transitaires:

- Bollore (Pour les navires BOLLORE, CMA CGM)
- Medlog (pour les navires MSC)
- DELMAS (pour les navires Maersk)

Les gros exportateurs et les compagnies Maritimes créent leurs propres sociétés de transport et de transit :

- ITRAMCO (Pour ECOM)
- MOVIS
- LOGITRANS
- MATRANCI

Principaux établissements financiers:

- **Filiales de banques étrangères** : BICIC (filiale BNP Paribas, France), SIB (filiale crédit agricole racheté par les marocains Attijariwafa Bank), SGBCI (filiale de la Société Générale, France)
- Banques panafricaines: BACI (Banque Atlantique), Coris Bank (Coris Banque Internationale du Burkina Faso), Ecobank (Ecobank international, Togo), NSIA banque (RCI), Diamond Bank (Nigeria)
- Banques nationales : BNI (Banque Nationale d'Investissement étatique), BP (Banque Populaire ex-Caisse Nationale des Caisses d'Epargne)
- Etablissements de microfinance : ADVANS (actionnariat Société Générale), MICROCRED (filiale de BAOBAB SAS), COOPEC (Coopérative d'Epargne et Crédit), AMIFA

3.6 Cas de la transformation locale

Le document d'opérationnalités ne mentionne pas le cas des fèves transformées localement et aucun document accessible sur le site du Conseil du Café-cacao ne traite de ce sujet. Ce qui suit est la synthèse des informations collectées lors des enquêtes (Cargill et Cemoi).

Tous les achats de cacao bord champs sont enregistrées dans le système du CCC par les opérateurs (coopératives ou traitants) qui ont l'agrément pour l'achat bord-champs. Ces volumes doivent donc être apurés dans le système d'une manière ou d'une autre. Dans le cas des fèves exportées c'est le formulaire « Vu et embarqué » délivré lors de l'embarquement sur le navire qui permet cet apurement.

Les entreprises qui transforment ces fèves doivent être agréées pour l'achat de cacao brousse auprès des coopératives et traitants. Les sites sur lesquels elles réceptionnent les fèves doivent être enregistrés auprès du CCC qui y détachent des agents pour y suivre le déroulement de la réception des fèves. Des agents des sociétés concessionnaires désignées par le CCC sont aussi présents pour contrôler la conformité des fèves avec les normes de qualité édictées par le CCC. Les volumes de fèves achetées sont enregistrés dans le système du CCC mais le CCC ne suit pas la transformation des fèves. Les volumes achetés sont apurés dans le système du CCC lors des exportations des produits semi-finis sur la base d'un ratio théorique Produits semi-finis/fèves de 80%. Les Droits de douanes sont payés sur la base du poids des fèves. Il n'y a pas de modalités propres à l'exportation des produits semi-finis. Ces exportations suivent donc le même cheminement que celles des fèves mais les procédures sont simplifiées. Ainsi il n'y a pas de contrôle qualité des produits ni de suivi de l'empotage par les agents du CCC.

Le barème du CCC ne définit pas non plus de coûts de transformation ni de marge des transformateurs. A noter que les exportations par route vers les pays voisins sont interdites mais qu'il est possible de négocier des dérogations auprès du CCC et des douanes

Attention, une même structure ne peut pas exporter des fèves et des produits semi finis. La structure qui transforme les fèves localement doit-être différente de celle qui est agréé à l'export. Une Coopex désireuse de se lancer dans la transformation locale en masse ou beurre de cacao doit donc monter une deuxième structure.

L'entreprise qui transforme localement les fèves en produits semi-finis peut les vendre localement. L'acheteur doit être identifié par le CCC et le transformateur doit s'assurer que l'utilisation de ces produits est conforme à la réglementation. Les ventes sont enregistrées dans le système du CCC. Nous n'avons pas trouvé de texte traitant du cas des coopératives qui voudraient transformer localement des fèves de cacao pour commercialiser les produits obtenus (chocolat, beurre pour le marché des cosmétiques) localement. C'est à priori possible. Les ventes doivent être enregistrées dans le système du CCC. Il ne semble pas y avoir d'agrément particulier à obtenir pour ces opérations mais nous recommandons fortement de tenir informé le CCC (au niveau de sa direction générale à Abidjan et au niveau des délégations régionales) afin d'éviter des malentendus. Une telle démarche correspond à la volonté du Gouvernement de Côte d'Ivoire d'augmenter la proportion de fèves transformé localement. Elle devrait recevoir un accueil favorable de la part du CCC. La fiscalité qui s'applique à ces ventes est la TVA.

4 LE MARCHE EUROPEEN

4.1 Profil de marché et segmentation

Premier transformateur et exportateur de chocolat, l'Europe constitue un marché intéressant pour le cacao du fait de sa diversité en matière de pays d'origine et de qualité des fèves pour une industrie, elle aussi, très diverse. L'industrie européenne du chocolat est importante et les besoins en fèves sont élevés. La durabilité constitue néanmoins un sujet important tant pour les industriels que pour les consommateurs dont il faut tenir compte.

Par conséquent, cette zone offre des opportunités pour des fournisseurs, tant de cacao ordinaire que de cacao dit de spécialité. Sur ce dernier segment, la concurrence est rude car l'ensemble des pays producteurs sont présents et il faudra compter avec une concurrence d'autres pays, d'autres continents qui disposent déjà d'une bonne notoriété. Du fait de son fort volume de production, la Côte d'Ivoire est, elle, positionnée essentiellement sur le marché de la fève standard : la différenciation vers des fèves particulières nécessitera de réaliser des efforts certains en matière de marketing et de communication pour outre-passer les a priori à son endroit. Si l'industrie européenne transforme essentiellement le cacao ordinaire, la demande pour des fèves de spécialité est en pleine croissance.

La segmentation de marché et, par voie de conséquence, la qualité des fèves demandées dépend de la destination de celles-ci. Les gammes de produits proposées à base de chocolat sont très vastes en Europe et vont de produits basiques (friandises avec un faible pourcentage de cacao standard) à des tablettes bean-to-bar¹⁵ mono-origine avec une teneur en cacao de plus de 70%. Les acteurs de la filière (transformateurs) n'ont absolument pas le même profil, ni les mêmes besoins que ce soit en qualité ou en quantité. Les conditions d'achat et de négociation seront donc différentes.

Pour simplifier le propos relatif à la segmentation, il importe de discerner les marchés suivants :

- Le cacao 'mainstream' (ordinaire / conventionnel) : cacao de qualité standard pour tous types de produits chocolatés. Marché de volume et prix bas.
- Le cacao 'mainstream politiquement correct': cacao de qualité 'good fermented' produit par des coopératives capables de démontrer l'absence de travail des enfants et leur action pour protéger les forêts résiduelles et des pratiques agroforestières. C'est un marché intermédiaire entre le mass market de base et les marchés de niches des chocolats fins, bio et/ou commerce équitable. Il y a une demande qui va croitre rapidement de la part de chocolatiers qui ont besoin de cacao

-

¹⁵ « bean-to-bar » : de la fève à la tablette. Il s'agit de chocolatiers artisanaux qui fabriquent leur chocolat à partir de fèves et non à partir de chocolat de couverture comme fournis par l'industrie. Cette niche s'est développée récemment.

relativement bon marché mais politiquement correct.

- Le cacao de spécialité, offrant un 'plus produit' au travers notamment d'une certification, d'une origine et/ou d'un profil aromatique particulier. Ces fèves sont en général valorisées sous forme de chocolat en tablette ou poudre de cacao. Au sein de cette classe, il importe néanmoins de distinguer les deux marchés suivants :
 - Les cacaos fins, "gourmets", 'aromatiques' ou 'fine flavour' : faible volume, prix élevés, entrant dans des circuits de distribution spécialisés à même de valoriser les chocolats qui en sont issus auprès d'une classe de consommateurs de connaisseurs, disposant d'un certain pouvoir d'achat. On parle là, des artisans chocolatiers travaillant à partir de couverture ou directement des fèves (bean-to-bar).
 - Les cacaos certifiés, jouant sur l'un des piliers du développement durable comme le bio (pilier environnemental) ou le commerce équitable (pilier social). La grande distribution s'appuie de plus en plus sur les certifications et les programmes de durabilité des chocolatiers.

4.2 Développement durable et enjeux actuels

4.2.1 Tendances globales

Les consommateurs occidentaux sont de plus en plus conscients de ce qu'ils consomment et choisissent de plus en plus de produits issus d'une production qui se veut durable ou, pour le moins, à moindre impact environnemental et/ou social. Cette tendance de fond touche bien évidemment aussi le secteur du chocolat.

Certains enjeux se sont traduits par une segmentation de marché répondant à la préoccupation des consommateurs. Les certifications (bio, commerce équitable, etc.) et autres schémas volontaires privés de durabilité permettent l'identification de ces produits en rayon, par le consommateur.

D'autres enjeux comme le travail des enfants font l'objet d'engagement volontaire de fabricants de chocolats à garantir l'origine des fèves, sous la pression des consommateurs et d'ONG. Ces segments restent pour l'heure des niches mais il importe de retenir que les parties prenantes de cette filière en Europe (traders, industriels du chocolat, distributeurs) se sont largement emparées de ces sujets de durabilité, imposant à leurs fournisseurs respectifs des conditions d'approvisionnement 'sous garantie'.

En septembre 2020, la Commission Européenne a ouvert un dialogue avec les parties prenantes de la filière cacao (notamment en RCI et Ghana pour les pays producteurs) afin d'améliorer la durabilité dans ce secteur¹⁶. Ce dialogue connu sous le nom de 'cocoa talks' s'est déroulé sous forme de divers groupes de travail thématiques qui se sont tenus entre octobre 2020 et juillet 2021. Une session plénière de restitution devrait se tenir avant fin 2021. Ce dialogue entre dans les priorités de la politique plus large de l'Union Européenne connue comme 'Green Deal' et son approche de tolérance zéro face au travail des enfants. Elle conditionne aussi l'acceptation du LID mis en place par la RCI et le Ghana en 2019 à l'éradication de ces pratiques ainsi qu'à un arrêt de la déforestation.

4.2.2 Pesticides et bio

Le consommateur occidental est de plus en plus sensible à l'usage abusif des pesticides. Cette tendance explique la hausse croissante des ventes de produits biologiques. La production et la distribution de produits biologiques dans l'Union européenne est encadrée par des lois (cf. détail plus loin).

¹⁶ https://ec.europa.eu/international-partnerships/news/commission-launches-initiative-more-sustainable-cocoa-production fr

Les importations de fèves de cacao bio ont atteint plus de 76 000 tonnes en 2020.

Cacao et dérivés bio : importations de l'Union Européenne (UE 28 - tonne)

| | 2019 | 2020 |
|--------------------------|--------|--------|
| Fèves de cacao | 65 751 | 76 379 |
| Poudre et masse de cacao | 2 160 | 2 241 |

Source : Commission Européenne

Selon notre enquête auprès des importateurs, non seulement la RCI ne figure pas dans la liste des pays exportateurs de fèves bio (seules quelques centaines de tonnes seraient produites actuellement), mais en plus, elle ne bénéficie pas d'une bonne réputation du fait de l'usage quasi-généralisé de pesticides de synthèse, mettant à mal les tentatives de faire du bio (problématiques de contaminations, éventuellement accidentelles). Par ailleurs, l'accès aux biopesticides (qui doivent être importés) reste compliquée et onéreuse, rendant l'opération peu rentable au final.

4.2.3 Déforestation importée

À l'instar de l'huile de palme et du soja, le cacao est un produit agricole dont la culture peut entraîner une menace pour la préservation des forêts tropicales, dont on sait qu'elles sont à la fois les écosystèmes les plus diversifiés et parmi les plus menacés par le rythme de déforestation (IPBES, 2019. 2.2.5.2.1). Pour ces raisons, le cacao est au cœur des discussions actuelles sur la déforestation importée en Europe. Avec le soja, l'huile de palme et le caoutchouc, le cacao fait partie des principales commodités agricoles importées sur le marché européen, et identifiées de manière prioritaire comme facteurs de déforestation dans les pays extra-communautaires (European Commission, 2013). En France, le cacao est l'une des commodités sur lesquelles la « stratégie nationale de lutte contre la déforestation importée » prévoit des actions (MTES, 2018). ¹⁷

Les discussions en cours devraient mener à une législation au niveau européen. Il est nécessaire de se tenir au courant de l'évolution de ce dossier pour pouvoir anticiper un positionnement et éviter de se retrouver en porte-à-faux le jour où le texte sera appliqué.

Leader mondial de la production de fève de cacao, la RCI a largement déforesté pour mettre cette culture en place. Un cacao garanti issu d'agroforesterie ou de zones non déforestées permettrait de se démarquer.

4.2.4 Travail des enfants

Le travail des enfants en Afrique de l'Ouest (filière cacao en RCI et au Ghana en particulier) pose de plus en plus de problèmes aux transformateurs qui se doivent d'assurer à leurs consommateurs leur implication pour lutter contre ce fléau (même s'il existe depuis de nombreuses années). Les principaux industriels de la transformation ainsi que les traders qui s'approvisionnent sur cette zone géographique abordent ce sujet dans leur politique d'achat durable et dans leur cahier des charges.

A titre d'illustration en juin 2021, SucDen (un des leaders mondiaux dans le trading de matières premières agricoles dont le cacao mais aussi le sucre et le café) a refinancé sa facilité de crédit renouvelable à hauteur de 420 millions USD (via la Société Générale, Rabobank et ING) mais cette fois-

AKA ZEBRA POUR Enabel

 $^{^{17} \,} Source: \underline{https://www.iddri.org/sites/default/files/PDF/Publications/Catalogue \% 201ddri/Etude/201910-ST0519-cacao.pdf}$

ci elle sera conditionnée à des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance¹⁸. La lutte contre le travail des enfants est l'un des critères retenus qui sera suivi (au même titre que la distribution de plants en agroforesterie et la réduction de l'usage de l'eau).

La Côte d'Ivoire et plus particulièrement sa filière cacao, est plus dans le collimateur des associations qui luttent contre le travail des enfants, que d'autres pays. On parle ici, non pas des enfants qui aident leurs parents au sein de l'exploitation familiale mais bien d'enfants mineurs déscolarisés et exploités comme travailleurs sur des exploitations. Le développement de la Côte d'Ivoire s'est en effet construit sur l'importation de main-d'œuvre des pays sahéliens voisins comme le Mali et le Burkina Faso. Les conditions de pauvreté dans ces pays ont favorisé l'envoi en Côte d'Ivoire d'enfants pour travailler dans les plantations ivoiriennes. Et ce d'autant plus qu'un grand nombre de cacaoculteurs ivoiriens sont d'origine burkinabè.

Garantir des fèves de cacao sans travail d'enfants rassure l'acheteur et donne un avantage.

Pour plus d'information : ICI (fondation 'International Cocoa Initiative') https://cocoainitiative.org/fr/

4.3 Conditions d'accès au marché européen

Les entreprises qui souhaitent accéder au marché européen de la transformation des fèves de cacao doivent se conformer aux réglementations en vigueur mises en place par la Commission Européenne. Ces réglementations concernent notamment la sécurité sanitaire des fèves ainsi que les niveaux de contaminants. Les coopératives doivent en plus satisfaire les conditions imposées par les traders et transformateurs. Ces conditions couvrent aussi bien la qualité organoleptique des fèves (fermentation, homogénéité, etc.) que la certification relative au développement durable. Enfin, l'accès à des marchés de niche nécessitera aussi de se mettre en conformité avec certaines conditions : se plier à celles-ci permettra d'accroître considérablement ses chances, face à la concurrence.

4.3.1 Aspects réglementaires et conditions légales d'accès au marché

Les principaux éléments réglementaires qui permettent d'accéder aux marchés européens sont résumés ci-dessous. Il s'agit de points généraux et transversaux relatifs à la qualité sanitaire des aliments et de points spécifiques relatifs au cacao.

Pour toute question précise et tout approfondissement, se reporter à l'Export Helpdesk de la Commission Européenne¹⁹: cet outil développé par la Commission Européenne permet à tout exportateur souhaitant exporter vers l'Union Européenne de prendre connaissance des conditions d'accès aux marchés européens. A noter que le code produit SH pour le cacao est 1801.

4.3.1.1 Sécurité sanitaire des aliments

La sécurité sanitaire et l'hygiène sont des questions essentielles sur le marché européen. Elles sont encadrées par une série de lois qui assurent la qualité des denrées alimentaires tout au long de la chaîne d'approvisionnement.

Pour plus d'information : cf. Codex²⁰

¹⁸ https://www.sucden.com/en/news-and-reports/sucden-announces-its-first-sustainability-linked-revolving-credit-facility/

¹⁹ https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/content/welcome-access2markets-trade-helpdesk-users

²⁰ http://www.fao.org/3/w8088f/w8088f24.htm

Un renforcement temporaire des contrôles officiels aux postes de contrôles frontaliers et aux points de contrôle peut être appliqué en cas de non-conformités répétées (lié aux certificats d'innocuité ou à des résultats de tests) pour un produit spécifique d'un pays particulier. En cas de non-conformités répétées, la liste des pays incriminés est incluse en Annexe du règlement d'application 2019/1793 de la Commission Européenne²¹.

L'importation de fèves de cacao dans l'Union Européenne doit se conformer aux principes généraux de législation alimentaire (Règlement EC 178/2002)²² et aux règles générales en matière d'hygiène alimentaire (Règlement UE 2017/625)²³.

Vérifiez sur la base de données du RASFF²⁴ (Rapid Alert System for Food and Feed : système d'alerte qui signale les problèmes relatifs aux produits agro-alimentaires dans l'Union Européenne) les cas de retrait de lots de cacao (et la raison des retraits). Choisissez 'cocoa and cocoa preparations, coffee and tea' dans la fenêtre 'Products'. Il est possible de faire une recherche par pays. Cet outil permet de donner une base pour son propre système du management du risque et de mieux se préparer pour éviter les causes de rejets.

4.3.1.2 Contaminants alimentaires

La contamination des fèves peut se produire à diverses étapes du processus de production et peut être causée par plusieurs facteurs : pollution environnementale, pratiques culturales ou de post-récolte. Comme beaucoup de contaminants sont des substances naturelles, il est impossible de les interdire en totalité. La réglementation de l'Union Européenne assure qu'ils sont maintenus à un niveau le plus bas possible pour ne pas menacer la santé humaine. Les niveaux sont fixés selon les conseils scientifiques prodigués par l'EFSA (European Food Authority).

Les principaux contaminants trouvés dans le cacao et ses dérivés sont :

- Les métaux lourds ;
- Les pesticides ;
- Les mycotoxines ;
- Les hydrocarbures aromatiques polycycliques (HPA);
- La microbiologie ;
- Les corps étrangers ;

Vos fèves doivent se conformer à la réglementation relative aux teneurs maximales pour certains contaminants dans les denrées alimentaires (règlement EC 1881/200625). Dans le cas contraire, elles ne rentreront pas sur le marché européen. Les importateurs sont responsables de la garantie que les aliments importés répondent à la législation européenne.

Le fait de vendre en FOB n'exempte pas l'exportateur de ses responsabilités en matière de contamination. Si les analyses réalisées à destination révèlent des taux d'ochratoxine ou de résidus de pesticides au-delà des normes européennes, l'acheteur sera en droit de demander réparation à l'exportateur. Des analyses libératoires réalisées avant embarquement permettent de déceler ces défauts avant l'expédition et donc de traiter le problème en amont par un remplacement du lot par

AKA ZEBRA POUR Enabel

²¹ https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/HTML/?uri=CELEX:32019R1793&from=en#d1e32-99-1

²² https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/HTML/?uri=CELEX:32002R0178&from=EN

²³ https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/HTML/?uri=CELEX:32017R0625&from=en

²⁴ https://ec.europa.eu/food/safety/rasff-food-and-feed-safety-alerts_fr

²⁵ https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/HTML/?uri=CELEX:32006R1881&from=EN

exemple.

Focalisez sur l'application des bonnes pratiques agricoles pour réduire la présence de contaminants alimentaires. Des informations sur ces pratiques peuvent être trouvées notamment sur le site de la FCC (Fédération du Commerce du Cacao) ²⁶

A) Métaux lourds et cadmium en particulier

L'Union Européenne a durci sa réglementation relative au cadmium dans le cacao et produits dérivés²⁷. La nouvelle loi est entrée en vigueur en janvier 2019. Le cadmium se trouve à l'état naturel dans les sols mais les pesticides et les engrais de synthèse contenant du cadmium sont aussi une source potentielle de contamination. La présence de cadmium est surtout un problème pour certains pays d'Amérique Latine du fait de l'activité volcanique et des feux de forêt. Les niveaux maximum de cadmium sont listés dans le tableau qui suit. Merci de noter que ces niveaux concernent les produits finis (chocolats et dérivés) mais des contrôles sur la fève sont conseillés pour ôter des doutes.

Teneur maximale de cadmium autorisée en Union Européenne pour le cacao et ses dérivés

| Produit | Teneur maximale autorisée |
|--|---------------------------|
| Chocolat au lait avec ≤30 % de matière sèche de cacao | 0,10 mg/kg |
| Chocolat de ≥ 30 % et < 50 % de matière sèche de cacao | 0,30 mg/kg |
| Chocolat de ≥ 50 % de matière sèche de cacao | 0,80 mg/kg |
| Poudre de cacao (comme ingrédient dans la poudre préparée pou chocolat chaud) | r 0,60 mg/kg |

Les importateurs utilisent diverses approches pour calculer des niveaux acceptables de cadmium applicables aux fèves de cacao. Ces niveaux peuvent varier selon leur approche du risque. En général, les importateurs vont considérer < 0,5 ppm (parts par million) comme étant un niveau acceptable. Ils sont susceptibles d'accepter jusqu'à 0,8 ppm mais au-delà, cela va dépendre de la finalité des fèves utilisées (mélanges ou non, produit fini).

La problématique du cadmium touche surtout les fèves en provenance d'Amérique du Sud, moins d'Afrique de l'Ouest. Au-delà de 1 ppm, les fabricants de chocolat vont rejeter les fèves ou devoir mélanger le cacao avec d'autres origines afin d'abaisser la teneur en cadmium. Les fèves de RCI sont susceptibles d'être utilisées à des fins de mélange. Ce qui pourrait être considérer comme une opportunité pour des coopératives ivoiriennes.

Soyez prêts à fournir à votre acheteur des analyses de laboratoire pour le cadmium. Le règlement européen²⁸ (UE 488/2014) s'applique certes aux produits finis mais a automatiquement des implications sur les importateurs de fèves.

ICCO²⁹ donne des recommandations (aux pays latino-américains) sur la marche à suivre pour réduire

²⁶ https://www.cocoafederation.com/education/agricultural-practices

²⁷ https://ec.europa.eu/food/safety/chemical-safety/contaminants/catalogue/cadmium en

²⁸ https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/HTML/?uri=CELEX:32014R0488&from=EN

²⁹ https://www.icco.org/?s=cadmium

le niveau de cadmium dans les fèves.

Le CIAT fournit un outil en ligne, Choco Safe³⁰ permettant de calculer les limites maximales de cadmium dans les dérivés de cacao.

B) Pesticides

L'Union Européenne fixe des limites maximales de résidus (LMR) pour les produits alimentaires conventionnels y compris le cacao. L'usage de pesticides est certes permis mais strictement contrôlé. C'est particulièrement le cas pour les producteurs qui luttent contre l'infestation d'insectes comme les mirides et les foreurs de cabosses.

Vérifiez la législation relative au contrôle des résidus de pesticides (règlement CE 396/2005)³¹ pour plus d'informations relatives aux pesticides.

Consultez la base de données de l'Union Européenne³² pour avoir les LMR pour chaque pesticide.

Focalisez sur la réduction des pesticides dans vos fèves. Une méthode pour y arriver est d'appliquer un plan de lutte intégrée contre les ravageurs (Integrated Pest Management - IPM), une approche de contrôle agricole des ravageurs qui utilise des pratiques et stratégies de gestion des cultures pour aider à minimiser l'usage des pesticides.

Ressources:

- Centre européen de lutte antiparasitaire intégrée (European Centre for Integrated Pest Management = EUCIPM)33
- Manuel de lutte intégrée contre les ravageurs, publié par le Centre Australien pour la Recherche Agricole Internationale (en anglais³⁴)

C) Mycotoxines

Les mycotoxines telles les aflatoxines et les ochratoxines A peuvent être présentes dans le cacao du fait d'une infection fongique de la culture. Elles représentent la principale perte économique dans le secteur du cacao. La reconnaissance des dangers pour la santé humaine de ces mycotoxines a mené l'Union Européenne à réglementer la présence de celles-ci.

Concentrez-vous sur les bonnes pratiques agricoles, les chantiers d'écabossage, les opérations de postrécolte le stockage (depuis le producteur jusqu'au port) pour réduire l'apparition de moisissures. Toutes ces étapes influencent le développement des mycotoxines lorsqu'elles sont mal effectuées. Il existe diverses documentations expliquant les possibilités de minimiser le risque d'infection. Le code d'usage CXC 72-2013 du Codex Alimentarius³⁵ permet d'en savoir plus en matière de prévention et réduction de la contamination par l'ochratoxine A dans le cacao.

³⁵ http://www.fao.org/fao-who-codexalimentarius/codex-texts/codes-of-practice/fr/



³⁰ https://platform.climaloca.org/chocosafe

³¹ https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/HTML/?uri=CELEX:32005R0396&from=EN

³² https://ec.europa.eu/food/plants/pesticides/eu-pesticides-database_en_

³³ Nota: le site internet de cet organisme ne fonctionnait pas au moment de la rédaction du guide. Pour plus d'information sur cet organisme: https://ecophytopic.fr/pic/pour-aller-plus-loin/eucipm

³⁴ https://www.aciar.gov.au/publication/books-and-manuals/integrated-pest-and-disease-management-sustainable-cocoaproduction-training-manual

D) Hydrocarbures aromatiques polycycliques (HPA)

Les HPA sont aussi susceptibles de contaminer le cacao lors des étapes de post-récolte et de transformation. La fumée est l'une des principales sources de HPA dans les fèves de cacao qui ont subi des étapes de séchage et de stockage. Le benzo(a)pyrène est l'un des hydrocarbures aromatiques polycycliques (HAP) le plus courant et systématiquement présent dans les procédés de combustion. Sa limite est fixée à 5,0 µg/kg de matière grasse. La limite maximale de la totalité des HPA est fixée à 30 μg/kg.

Le séchage des fèves par un feu direct est à proscrire absolument. Les séchoirs artificiels doivent être de type "à échangeur³⁶". L'état de ces séchoirs et notamment des tubulures des échangeurs doit être contrôlé très régulièrement. Toute fuite doit entrainer la mise à l'arrêt du séchoir jusqu'à sa réparation.

Proscrire tout feu à proximité des aires de séchage et de stockage des fèves ;

Contrôler les systèmes d'échappement des camions de transport ;

De la même manière que pour les mycotoxines, référez-vous au code d'usages CX 68-2009 du Codex Alimentarius relatif à la réduction de la contamination des aliments par les hydrocarbures aromatiques polycycliques (HAP) issus des processus de fumage et de séchage direct.

E) Microbiologie

Bien que le cacao soit considéré comme relativement à bas risque pour la contamination microbienne comme la salmonelle, elle peut résulter néanmoins de mauvaises pratiques de récolte et de techniques de séchage. Aucun critère microbiologique pour le cacao a été défini réglementairement par l'Union Européenne. Néanmoins, les autorités de sécurité alimentaire peuvent empêcher des lots infectés de pénétrer le territoire européen.

Prenez connaissance de la réglementation en vigueur en la matière³⁷.

Référez-vous par exemple aux spécifications de grands groupes tels Nestlé³⁸ pour évaluer leur niveau d'exigence.

F) Corps étrangers

La contamination par les corps étrangers tels le plastique et les insectes est un risque lorsque les procédures de sécurité sanitaires ne sont pas bien suivies. Par exemple, des résidus d'huiles minérales (MOSH et MOAH) ont été trouvés dans le chocolat en Allemagne. Ces résidus peuvent être dérivés de matériaux tel le papier recyclé ou les sacs de jute traités. Quoigu'il en soit, l'Union Européenne n'a pas de réglementation spécifique à ce sujet. Un autre souci mentionné par les importateurs est celui de la présence de pierres et autres matériaux dans les sacs de fèves susceptibles d'endommager des équipements de transformation. Il importe de nettoyer méticuleusement les fèves à la mise en sac.

Le site allemand du service d'information sur le transport³⁹ fournit les informations nécessaires à un stockage et à un transport sans risque.

³⁹ https://www.tis-gdv.de/tis_e/ware/genuss/kakao/kakao.htm/



³⁶ La source de chaleur chauffe de l'air à travers une tubulure prévenant tout contact direct du foyer de combustion avec l'air de séchage. l'air chaud est ensuite propulsée à travers les fèves à sécher

³⁷ https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/HTML/?uri=CELEX:32005R2073&from=EN

³⁸ https://www.nestle.com/sites/default/files/asset-library/documents/library/documents/suppliers/microbiologicalspecifications-nestle.pdf

4.3.1.3 Bio

L'importation de produits biologiques dans l'Union Européenne est réglementée et ce, depuis le début des années 1990. Le 1^{er} janvier 2022⁴⁰ sera appliqué un nouveau règlement qui impose notamment à l'ensemble des pays tiers de se conformer à la réglementation européenne. Auparavant la plupart des pays tiers étaient sous un régime d'équivalence.

Hors Union Européenne, les opérateurs auront une période de transition du 1er janvier 2022 au 31 décembre 2024 pour adapter leur activité au nouveau règlement. Au plus tard au 1er janvier 2025, les entreprises et coopératives de production devront être certifiées selon le RUE 2018/848 pour pouvoir exporter leurs produits biologiques vers l'UE.

Parmi les autres modifications notables pour les pays tiers, la certification des groupes de producteurs s'accompagnera d'un contrôle renforcé : la taille de chaque exploitation et le nombre de membres des groupements seront, par exemple, limités. De nouvelles modifications sont susceptibles d'être apportées au nouveau règlement.

Si vous comptez vous mettre à la production bio, rapprochez-vous des organismes certificateurs qui peuvent vous aider à vous mettre à niveau.

Les contrôles à l'importation sur le territoire de l'Union Européenne sont stricts : en cas de contamination croisée de fèves de cacao avec des pesticides, les lots seront soit rejetés, soit écoulés en conventionnel (selon un accord à trouver avec l'importateur et dans la limite des LMR autorisées). Le rejet d'un lot peut entraîner la suspension de la certification par l'organisme certificateur.

4.3.2 Etiquetage

Les règles d'étiquetage alimentaire de l'Union Européenne assurent que les consommateurs reçoivent les informations nécessaires pour orienter leur choix au moment de l'acte d'achat des produits alimentaires dont les produits à base de chocolat. Pour les fèves qui sont vendues en vrac, l'étiquetage n'est pas réglementé mais devrait inclure a minima :

- Le nom du produit
- La qualité
- Le numéro de lot
- Le pays d'origine
- Le poids net en kg
- Dans le cas du bio, du commerce équitable et d'autres certifications : nom de la certification, numéro d'inspection et code de l'organisme certificateur
 - Référez-vous au Help Desk déjà mentionné précédemment pour découvrir les règles sur les produits pré-emballés⁴¹;
 - Vérifiez aussi les règles particulières aux produits de chocolat et de cacao (Directive 2000/36/CE⁴²) qui complémente le règlement relatif aux produits alimentaires.

⁴² https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/HTML/?uri=CELEX:32000L0036&from=EN



⁴⁰ https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/farming/organic-farming/future-organics fr

⁴¹ https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/content/welcome-access2markets-trade-helpdesk-users

4.3.3 Exigences d'emballage

Les fèves de cacao destinées à l'exportation sont traditionnellement emballées en sac de jute qui peuvent peser entre 60 et 65 kg. Sur le marché du cacao 'mainstream', le vrac est de plus en plus commun. Dans ce cas, les fèves sont chargées directement dans les cales de cargaison du navire ou dans des containers contenant des flexi-bag. Ce procédé qualifié de "mega-bulk" est souvent adopté par les leaders du trading et de la transformation qui achètent de larges volumes de fèves de qualité standard.

Sur le marché du 'fine flavour' ou du cacao de spécialité, les sacs de jute restent utilisés communément, ne serait-ce que pour des besoins de traçabilité et de nécessité de ne pas mélanger les lots. Pour les micro-lots de très haute qualité, les emballages sous vide ⁴³ peuvent être utilisés.

• Pour plus de détail sur les pratiques : Guide des pratiques commerciales pour le cacao d'ITC⁴⁴

4.3.4 Conditions et pratiques d'importation

Certains acheteurs ont des conditions qui vont au-delà de la législation européenne, notamment en matière de sécurité alimentaire, d'impact environnemental et de responsabilité sociale. Les pays du Nord et de l'Ouest de l'Europe ont, en général, des exigences additionnelles plus strictes que les pays du Sud et de l'Est de l'Europe. Les conditions et pratiques d'importation divergent selon le type d'acheteurs (ou d'utilisateurs de la fève).

4.3.4.1 Critères de qualité organoleptique

Pour accéder au marché européen de la fève de cacao, vous devrez répondre aux normes exigées par les acheteurs. Elles sont particulièrement élevées pour le segment de spécialité ou premium (cacao fin) D'une manière générale, un acheteur de cacao certifié va exiger, a minima, la fourniture d'un cacao qui soit dans le haut du panier du Grade I.

Les acheteurs européens utilisent en général deux méthodes ou plus. Un guide publié en 2016 (« fèves de cacao : les conditions de qualité de l'industrie du cacao et du chocolat ») par la FCC, Caobisco et l'ECA définit les conditions de qualité import des fèves de cacao exigées par les industriels du secteur de la transformation⁴⁵. Il fournit des recommandations sur la culture, les pratiques post-récolte et les méthodes d'évaluation de la qualité des fèves.

Les autres méthodes d'évaluation de la qualité, pouvant être utilisées par les traders et les fabricants de chocolat sont issues des travaux suivants (liste non exhaustive) :

- Comité technique ISO⁴⁶ pour la classification et l'échantillonnage des fèves de cacao
- FCCI (Fine Cocoa and Chocolate Institute) : un protocole d'échantillonnage et de tri.
- HCP (Heirloom Cacao Preservation fund)⁴⁷ : évaluation génétique du cacao pour identifier la qualité du cacao le long de la chaîne de valeur.
- Equal Exchange/Tcho⁴⁸ (financé par USAid) : publication d'un guide d'analyse sensorielle des fèves de cacao (structure explicative des fiches de dégustation).

Il n'y a pas d'harmonisation internationale relative aux procédures d'évaluation et à la terminologie

⁴³ Par exemple : https://www.grainpro.com/fr/#

⁴⁴ https://www.intracen.org/uploadedFiles/intracenorg/Content/Publications/Cocoa%20-

^{%20}A%20Guide%20to%20Trade%20Practices%20English.pdf

⁴⁵ http://www.cocoaquality.eu/data/Cocoa%20Beans%20Industry%20Quality%20Requirements%20Apr%202016_En.pdf

⁴⁶ https://www.iso.org/fr/committee/5100987/x/catalogue/

⁴⁷ https://www.hcpcacao.org/

⁴⁸ https://equalexchange.coop/sites/default/files/Tasting-Guide vF-JUNE2018.pdf

pour évaluer la qualité et la saveur des fèves et leur lien direct avec les chocolats de qualité pour les acheteurs et les consommateurs. Ce qui peut entraîner une communication peu claire entre fournisseurs, acheteurs et consommateurs. Par ailleurs, ce point peut créer des confusions pour les fournisseurs dans la compréhension de la demande des acheteurs. Néanmoins, il existe des initiatives qui visent à développer des normes pour évaluer la qualité du cacao. C'est par exemple le cas du programme Cocoa of Excellence⁴⁹ qui vise à établir un langage commun pour évaluer la qualité du cacao. Il a lancé récemment un site internet⁵⁰ sous la bannière de l'International Standards for the Assessment of Cocoa Quality and Flavour (ISCQF). Il s'agit d'un travail collaboratif, issu des meilleures pratiques des professionnels et experts du monde entier qui a été révisé par les représentants de la chaîne de valeur.

Familiarisez-vous avec les critères de qualité exigés par les industriels européens relatifs à la qualité du cacao grâce à ces ressources documentaires et suivez les recommandations relatives à l'amélioration de la qualité le long de la chaîne de valeur. Apprenez plus en vous référant aux divers protocoles et méthodologies utilisées au travers du monde⁵¹. Consultez vos acheteurs pour découvrir leurs pratiques et recommandations. Certains acheteurs sont susceptibles de demander certains critères qui sont refusés par d'autres (comme par exemple une fermentation de bas niveau) ;

Impliquez-vous auprès de vos membres pour l'amélioration et le suivi de leurs pratiques, notamment lors de la récolte, de l'écabossage et des opérations post récolte ;

Investissez dans des ressources (humaines et matérielles) pour contrôler la qualités des fèves que vous achetez et celles que vous obtenez aux différents stades de votre process (tri, stockage, usinage);

N'oubliez pas de vous mettre à niveau sur les pratiques post-récolte et de transport ;

Restez à jour de l'évolution des protocoles d'évaluation de l'ISCQF⁵².

4.3.4.2 Certification de sécurité alimentaire

La sécurité alimentaire étant une priorité pour l'Union Européenne, il est probable d'avoir des acheteurs européens vous demandant des garanties complémentaires au niveau du système de gestion de la qualité relatif à la production et au traitement post-récolte.

Il est primordial de pratiquer les bonnes pratiques agricoles en la matière pour satisfaire le niveau d'exigence élevé des acheteurs européens. Même s'il n'est pas largement utilisé dans le domaine du cacao, le référentiel privé le plus répandu (notamment dans le secteur des fruits et légumes) est Global G.A.P. ⁵³ Ce référentiel concerne les processus de production agricole et de post-récolte.

Demandez à vos acheteurs (potentiels), quels types de certification est nécessaire. Certaines certifications type Rainforest Alliance/UTZ alignent leurs exigences avec celles de Global G.A.P. de fait, si vous êtes certifié RA/UTZ, il n'est pas nécessaire d'obtenir un certificat Global G.A.P.

4.3.4.3 Modes de règlement

Lors des négociations commerciales internationales, les modalités financières du contrat relatives au mode de paiement et aux techniques de paiement revêtent une importance primordiale. Les moyens de règlement utilisés à l'international sont nombreux et diversifiés. Le choix varie en fonction de la

⁴⁹http://www.cocoaofexcellence.org/about-us/quality-and-flavour-assessment/

⁵⁰ Home: International Standards for the Assessment of Cocoa Quality and Flavour (cocoaqualitystandards.org)

⁵¹ IS-CQF-Consultation-Managua-Paris-Report-9Nov2017 (cocoaqualitystandards.org)

⁵² Home: International Standards for the Assessment of Cocoa Quality and Flavour (cocoaqualitystandards.org)

⁵³ https://www.globalgap.org/fr

confiance réciproque que s'accordent le vendeur et l'acheteur et de la nature des échanges : les caractéristiques liées à la nature du produit, à son prix, à sa compétitivité, aux conditions commerciales et financières de la transaction, au rapport de force entre les entreprises contractantes, ainsi qu'au risque pays de l'une ou l'autre partie.

Selon les contrats de la FCC, le paiement se fait au comptant contre documents à première présentation et, sauf accord contraire, les parties doivent préciser dans le contrat le mode de règlement choisi parmi les possibilités ci-dessous (extraites du contrat de la FCC).

Dans le cadre d'une première exportation, il conviendra de privilégier des moyens de paiement davantage sécurisés comme le crédit documentaire ou la remise documentaire.

La mise en place de relations de confiance et de longue date entre acheteurs et vendeurs peut permettre des modalités différentes que celles décrites ci-dessous (notamment au travers d'une avance sur récolte) mais rares sont les acheteurs qui s'engagent dans ce genre de pratiques.

4.3.4.3.1 Paiement contre documents par lettre de crédit

Le client présente une lettre de crédit émise par une banque. Cette lettre de crédit certifie que le client dispose dans les livres de la banque, des fonds nécessaires au paiement du contrat. Elle garantit que la coopérative sera payée à présentation des documents d'expédition de la marchandise.

La présentation des documents avec lettre de crédit doit être conforme à l'édition en vigueur au moment de l'ouverture du crédit documentaire des UCP (Uniform Customs and Practice for Documentary Credits – règles et pratiques uniformes pour les crédits documentaires) ainsi qu'à toute modification y ayant été apportée ou à toute édition ultérieure des UCP entrée en vigueur entre l'ouverture et la négociation du crédit documentaire.

La lettre de crédit offre une forte garantie de paiement mais a un coût, en général supporté par le vendeur.

4.3.4.3.2 Paiement contre documents par encaissement documentaire

Le vendeur est payé par la banque de l'acheteur contre remise des présentation des documents d'expédition de la marchandise, si l'acheteur dispose des fonds nécessaires au paiement dans les livres de la banque. L'encaissement documentaire est régi par l'édition des 'Uniform Rules for Collection' (règles uniformes d'encaissement) en vigueur au moment de la remise de la documentation.

Le paiement par encaissement documentaire offre une garantie de paiement certaine mais moins forte que le paiement par lettre de crédit. C'est une solution cependant moins coûteuse.

En cas de remise des documents pour encaissement par le biais du canal bancaire, les frais perçus par la banque du vendeur sont à la charge du Vendeur et les frais perçus par la banque de l'acheteur sont à la charge de l'acheteur.

4.3.4.3.3 Paiement contre documents présentés "In Trust"

La documentation peut être remise directement à l'acheteur pendant les heures normales de bureau. Si le vendeur décide d'envoyer la documentation 'in trust', tous les frais, à l'exception des frais de virement perçus par la banque de l'acheteur, sont à la charge du vendeur.

Cette solution est certes moins coûteuse mais n'offre pas la caution de la banque de l'acheteur. Nous la conseillons en cas de partenariat établi de longue date ou de bonne réputation de l'acheteur dans le monde du trading.

4.3.5 Normes de durabilité et programmes

Le développement durable est un élément primordial dont tiennent compte les entreprises occidentales. Côté approvisionnement en matières premières, cela se traduit bien souvent par une exigence de certification et de traçabilité pour s'assurer que certains critères sociaux et environnementaux soient respectés et garantis. Le cacao est l'une des matières premières agricoles dont la certification a connu la plus forte croissance durant la dernière décennie.

Les fabricants de chocolat (voire les distributeurs) peuvent être impliqués dans des projets locaux, acheter des fèves certifiées, voire développer leurs propres référentiels (pour les plus importants d'entre eux). Ces exigences sont répercutées aux traders qui vous demanderont de suivre les conditions imposées par leurs propres clients.

Les normes font l'objet d'audits spécifiques. Une norme est souvent volontaire, mais peut également être obligatoire. Dans ce cas, on parle plus de « réglementation technique ».

Il existe divers types de normes :

- Les normes qui font partie d'une réglementation nationale (comme celles de l'agriculture biologique par exemple);
- Les normes qui s'inscrivent dans un programme de certification volontaire transversal (Fairtrade, Rainforest Alliance) ou développé par un groupe privé à son usage propre (cf. tableau qui suit);
- Les normes définies par des organismes internationaux ou régionaux (ISO 34101, normes régionales africaines ou DARS).

En 2019, ISO 34101 a publié sa première norme pour du cacao durable et traçable⁵⁴. Elle a été développée par les acteurs de la filière et couvre des aspects organisationnels, environnementaux et sociaux de la production de cacao ainsi que les conditions de traçabilité.

L'Organisation africaine de normalisation (ARSO - African Organisation for Standardisation) est en train de finaliser des travaux relatifs au cacao durable au travers d'une norme régionale africaine sous le code DARS 1000. **Cette norme devrait entrer en vigueur en Côte d'Ivoire avec un caractère obligatoire.** Certains acteurs de la filière se préparent déjà au changement.

Point de vigilance : suivez ce dossier en contact le CCC ou CODINORM (l'association ivoirienne de normalisation⁵⁵), anticipez les changements qui risqueraient d'impacter votre activité ou celle de vos producteurs.

La norme DARS 1000 contient trois volet (première édition : 2020) :

- DARS 1000-1 cacao durable, partie 1 : conditions de production et de gestion des coopératives (systèmes de management)⁵⁶
- DARS 1000-2 : cacao durable, partie 2 : conditions relatives à la qualité et à la traçabilité du cacao⁵⁷
- DARS 1000-3: cacao durable, partie 3: conditions relatives à la certification⁵⁸

AKA ZEBRA POUR Enabel

⁵⁴ https://www.iso.org/news/ref2387.html

⁵⁵ https://www.codinorm.ci/

⁵⁶ https://members.wto.org/crnattachments/2020/TBT/GHA/20 6088 00 e.pdf

⁵⁷ https://members.wto.org/crnattachments/2020/TBT/GHA/20 6090 00 e.pdf

⁵⁸ https://members.wto.org/crnattachments/2020/TBT/KEN/20 6043 00 e.pdf

Quelques programmes de cacao responsable

| Société et structure | Programme RSE et lien internet |
|---|---------------------------------|
| Nestlé | Nestlé Cocoa Plan |
| Mars | Sustainable Generation Plan |
| Ferrero | Ferrero Sustainability |
| Mondelez | Cocoa Life |
| Cargill | Sustainable Cocoa |
| Barry Callebaut | <u>Forever Chocolate</u> |
| | Cocoa Horizons |
| Lindt & Sprüngli | Farming Program |
| Cemoi | <u>Transparence Cacao</u> |
| Puratos | <u>Cacao-Trace</u> |
| Confédération des artisans chocolatiers et confiseurs de France | Charte des Chocolatiers Engagés |
| Comiseurs de France | |

ATTENTION : le CCC contrôle les programmes de durabilité. Tous les acteurs impliqués dans un programme, l'acheteurs des fèves, la coopérative ou le traitant qui les collectes, les organismes certificateurs, les cabinets qui appuient la mise en place des systèmes de gestion des normes doivent être agréés annuellement par le CCC. Les volumes de fèves concernés, les primes payées et les contreparties demandées aux producteurs et/ou à la coopérative ainsi que les actions mises en œuvre doivent être communiqués au CCC et validés par lui. Ce dispositif a été mis en place pour éviter les fraudes en la matière, notamment pour les parcelles doublement certifiées dont les fèves sont commercialisées deux fois.

Familiarisez-vous avec les programmes des principaux groupes chocolatiers et de distribution.

Adhérez le cas échéant à la WCF⁵⁹ pour vous tenir au courant de l'actualité en matière de durabilité dans le secteur du cacao.

Soyez pro-actif dans la démarche de RSE : communiquez à vos acheteurs potentiels votre positionnement en matière de développement durable. Il pourra faire la différence à l'heure du choix d'un fournisseur.

Assurez-vous que vos fournisseurs (les producteurs) ont, de même, des pratiques responsables. Un certain nombre d'enjeux environnementaux et sociétaux ont lieu en effet au niveau de la ferme. Il faut être capable de prouver ce que vous affirmez.

Information utile pour les normes volontaires de durabilité : ITC a publié un site internet⁶⁰ détaillant

⁵⁹ World Cocoa Foundation

⁶⁰ Standards Map

304 normes de durabilité sur l'ensemble des filières agro-alimentaires. Il est possible de faire une recherche par mot clé. Les promoteurs de ces normes mettent bien souvent des outils, des formations et autres types d'assistance à dispositions des entreprises pour comprendre les critères.

Attention : si le respect de normes de durabilité est devenu un 'must' pour aborder les marchés européens, il importe néanmoins de s'assurer de l'écoulement possible des fèves certifiées.

Ce n'est pas parce qu'une production est certifiée, qu'elle sera automatiquement commercialisée sous cette certification (càd avec paiement de primes). Un même acheteur est susceptible de prendre un certain volume certifié et un autre volume non-certifié auprès de la même coopérative, en fonction des besoins de ses clients. La mise en place d'une certification et son maintien ont un coût mais les débouchés ne sont pas assurés par le seul fait d'être certifié. Et en effet, un certain volume de matières premières agricoles certifiées notamment en commerce équitable ne trouve pas preneur et est commercialisé en conventionnel.

Il importe de connaître les conditions des acheteurs potentiels car il y a des nuances (de taille, dans certains cas) d'un cahier des charges à l'autre. Certains cahiers des charges sont plus orientés sur la partie environnementale, d'autres sur le social.

KPMG a été missionné en 2012 par ICCO pour la réalisation d'un guide sur les coûts, avantages et désavantages des certifications⁶¹. Ce document permet d'avoir quelques éléments de comparatifs mais nécessite d'être mis à jour vue l'ancienneté des données.

AKA ZEBRA POUR Enabel

59

⁶¹ Titre du guide : « Cocoa Certification Study on the costs, advantages and disadvantages of cocoa certification commissioned by The International Cocoa Organization (ICCO) / October 2012 »

Partie 2: outils et ressources

SYNTHESE: GO-NOGO?

Se lancer à l'exportation ne s'improvise pas. L'exportation de marchandises est constituée d'une suite d'opérations qu'il importera de maîtriser pour satisfaire le client final.

Nous attirons l'attention sur le fait que se lancer à l'exportation de manière autonome (exportation directe) est radicalement différent que de vendre à un exportateur basé en RCI, qui plus est lorsqu'il s'agit d'une filiale d'une multinationale. La coopérative primo-exportatrice devra prendre à sa charge des opérations hors de son champ de compétence d'origine. Elle devra surtout être en mesure d'assumer des risques qui étaient jusque-là pris par les exportateurs, notamment par les groupes de trading dont la gestion des risques est le cœur de métier.

Exporter en direct pour une coopérative se traduit aussi par la nécessité de maitriser de nouveaux métiers, avec tout ce que cela sous-tend en matière de coûts induits et de structuration interne : embauche de personnel qualifié, mise en place de formation interne ou externe, démarches administratives pour intégrer les procédures du CCC, etc.

Certaines opérations peuvent être externalisées auprès de prestataires de service moyennant finance mais aussi une dépendance vis-à-vis de ces prestataires. Il est tout à fait envisageable de se fixer des objectifs dans sa démarche export de court, moyen et long terme, en y mettant des moyens adaptés selon l'acquisition d'expérience.

Sont présentées dans le schéma ci-dessous les principales étapes préliminaires qu'il importera de considérer dans la réflexion stratégique sur l'engagement dans un processus d'exportation de fèves de cacao.

Répondre 'non' à l'une des questions implique de ne pas se lancer dans l'exportation ou alors de se mettre à niveau avant de passer à l'étape suivante. Ces prérequis sont indispensables avant de faire la demande d'agrément export mais ne sont pas une garantie du bon dénouement des contrats.

A noter que deux marges export sont mentionnées dans le schéma qui suit : la marge théorique de 1,25% comme définie par le CCC⁶² et la marge 'estimée', calculée dans le business plan que devrait mettre en place une coopérative candidate à l'exportation. En effet, en optimisant certains postes de coûts, il peut être possible d'augmenter la marge théorique.

Go/no go : 'ma coopérative est-elle prête pour se lancer dans l'aventure de l'exportation directe ?'

Si non...

La marge export 'officielle' (1,25%) définie par le CCC est-elle satisfaisante?



Je renonce au projet d'exportation en direct

Ma coopérative est-elle légale ? Dispose-t-elle d'une comptabilité contrôlée (états financiers certifiés)



Mise en conformité OHADA Convention cabinet comptable et commissaire aux comptes agréé

A-t-elle la capacité de collecter 5000 t de fèves au minimum (issues de 10 000 ha en moyenne) ?



Acquisition de nouveaux membres, augmentation des moyens de collecte (flotte, etc.)

A-t-elle un capital minimum de 50 millions XOF



Recapitalisation (augmentation des parts sociales) ou capitaliser les résultats positifs des années précédentes

A-t-elle la possibilité de financer la collecte ?



Prêt (établissement de microfinance : max. 300 millions XOF revolving) ou avance d'un exportateur ou d'un acheteur

<u>Option A</u>: est-elle en mesure de se faire parrainer?



Demande à faire auprès des filiales des multinationales

<u>Option B</u>: connait-elle le marché et est-elle mesure de trouver un client?



Formation, mise en place d'une stratégie marketing/commerciale, prospection, promotion (site internet, réseaux sociaux)

Lettre d'intention d'achat



Peut-elle produire la qualité adaptée à la demande ?



Certification, BPA et post-récolte (fermentation, séchage), etc.

La marge 'estimée' est-elle satisfaisante ?



Analyse financière précise à réaliser pour la déterminer. Si non, je ne me lance pas

Agrément export



Il importera de tenir compte de certains facteurs clés de succès et menaces pour mettre en place sa stratégie export. Notons que le fait d'être dans un marché régulé ne permet pas d'aborder les éléments de stratégie comme dans un marché libre. Par ailleurs, la position de la RCI dans le monde du cacao et les enjeux actuels de sa filière ne favorisent pas la perception des clients d'une différenciation possible.

Les approches classiques ne peuvent guère s'appliquer ici. A titre d'illustration, l'analyse des 5 forces concurrentielles de Porter qui permet de se positionner dans un environnement concurrentiel se trouve quelque peu biaisée :

1. Le degré de rivalité avec les concurrents :

- a. **Concurrence locale** : le système du CCC favorise délibérément les grosses structures habituées à gérer les risques et disposant d'une assise financière importante (filiales de traders et de transformateurs) pour éviter les défaillances des acteurs. Entrer sur ce marché demandera de bien connaître l'écosystème à l'étranger tout autant qu'en RCI.
- b. Concurrence africaine : hormis pour le Ghana, les autres pays africains fournisseurs de cacao peuvent exporter librement avec plus ou moins de bonheur. Certains ont développé un positionnement spécifique sur des marchés de niche : Sierra Leone en bio, Madagascar et Sao Tomé en fèves premium. Le positionnement de la RCI (1^{er} exportateur mondial, cacao standard, peu différencié) handicape quelque peu les coopératives qui souhaitent sortir du lot.
- c. **Concurrence du reste du monde** : pour certains importateurs interrogés, le risque que représente la RCI est trop grand et ils ne s'y risquent pas du fait du dispositif bureaucratique du CCC.
- 2. La menace des nouveaux entrants : si elle s'entend au niveau de la RCI, les nouveaux entrants devront se mettre à niveau de la régulation imposée par le CCC. Il parait impossible pour une coopérative de lutter contre les filiales de groupes internationaux. En revanche, elle devra suivre l'entrée de structures identiques. Si l'on considère un horizon plus large, les nouveaux entrants de marchés libres partent avec un avantage par rapport à un marché régulé car l'optimisation de leur gestion financière couplée à la possibilité de se différencier par la qualité, leur permet de générer des marges plus importantes.
- 3. La menace des produits de substitution : le gouvernement de RCI pousse à la valorisation locale (production de masse de cacao) : elle atteint actuellement 30%, avec un objectif de 50%. On peut la considérer à la marge comme un produit de substitution. Mais sur les marchés de niche, à valeur ajoutée (storytelling, circuits courts), elle n'entre pas en ligne de compte.
- 4. Le pouvoir de négociation des fournisseurs : au niveau mondial, il reste limité car le prix est indexé à la Bourse de New York ou de Londres. Le différentiel se fera sur la qualité (cacao premium) le cas échéant et sur les primes de certification. Par ailleurs, les fournisseurs ne percevront que le prix de référence comme défini par le CCC (hors primes)
- 5. Le pouvoir de négociation des acheteurs : même remarque que ci-dessus ; limitation au final pour le fournisseur au prix fixé par le CCC (hors primes)

Si l'on se penche sur l'analyse des forces d'une coopérative qui souhaiterait se mettre à exporter en direct (comparativement à des acteurs historiques comme les traders), il faut bien constater que les arguments positifs ne sont guère nombreux. En revanche, ces structures partent avec un handicap car elles sont moins bien outillées que des traders dont c'est le métier de gérer les risques aux quotidiens.

Les opportunités et menaces s'envisagent sur la scène internationale et comparativement à la concurrence.

Analyse SWOT des coopératives ivoiriennes primo-exportatrices

| Forces | Faiblesses |
|---|--|
| Lien direct avec les producteurs membres : possibilité de mieux tracer les origines au quotidien et de mieux maîtriser la qualité (sous réserve d'avoir mis les procédures internes en place) Allègement fiscal et parafiscal (exonération du BIC) | Faible capacité d'autofinancement Manque de moyens pour se professionnaliser Manque de compétitivité par rapport aux filiales de multinationales Faible résilience au risque financier et opérationnel et manque de garantie pour accéder au crédit Mal outillée pour saisir l'opportunité liée au développement du marché bio |
| Opportunités | Menaces |
| Niche de marché pour du cacao garanti exempt des problématiques du pays (travail des enfants, déforestation) Possibilité d'alimenter le storytelling des clients du fait de la connexion direct aux producteurs Maîtrise des coûts par le système de stabilisation du CCC Faible taux en cadmium => utilisation pour réduire le taux de cadmium des cacaos sudaméricain pour le mass market ou les tablettes en mélange d'origine Développement de la demande d'un chocolat responsablement "clean" même pour le mass market. Or cacao ivoirien quasi incontournable pour le chocolat mass market => opportunité pour des coops en mesure de démontrer des performances RSE pour améliorer l'images de gros acteurs sur le mass market Volonté politique pour favoriser les acteurs nationaux par rapports aux multinationales | Perception du positionnement de la RCI dans le monde du cacao: produits de masse, de qualité standard, peu de différentiation Problématiques environnementales et sociales fortes en RCI: déforestation (pas ou peu d'agroforesterie), travail des enfants, etc. Système bureaucratique du CCC ne favorisant pas la souplesse de réaction aux demandes du marché. Prérequis imposés importants pour pouvoir exporter, sans grande différenciation par types d'exportateurs Système du CCC peu transparent et quelquefois 'à géométrie variable' Système de rémunération verrouillé: peu de marge de manœuvre pour déterminer le prix de vente Domination des filiales de multinationales du trading et de la transformation dans la captation des fèves disponibles. Peu de place pour les petits exportateurs de fèves de RCI manque de prévisibilité sur les opportunités long termes (nombre d'exportateurs, renouvellement des agréments, etc.) sur base du pilotage actuel du CCC Impact de l'audit KPMG: limitation du nombre d'exportateurs agréés et durcissement des conditions d'accès aux fèves pour les acheteurs? |

Il importe de remarquer à ce stade que les importateurs qui souhaitent travailler avec certaines coopératives en particulier sont susceptibles de le faire en passant par un intermédiaire local détenant la licence d'exportation, tout en étant en contact direct avec la coopérative pour les aspects de

traçabilité et de qualité. C'est le cas pour plusieurs des acteurs européens interviewés et cela présente l'avantage pour la coopérative de pouvoir se concentrer sur la collecte et la qualité au lieu de se disperser sur des métiers qu'elle ne maîtrise pas.

Une autre option consiste à se faire 'parrainer' par un exportateur (filiale d'un groupe de trading le plus souvent)

En effet, les traders ont un plafond à ne pas dépasser (160 000 tonnes en traitre principale). Certains groupes qui ont une capacité d'absorption plus importante se voient obligés de créer plusieurs structures juridiques locales ou d'enregistrer la maison mère ou une maison sœur comme acheteur international (structure capable de prendre part aux enchères du CCC). Ils peuvent être intéressés à voir certains de leurs fournisseurs agréés à l'export afin de pouvoir accroître leur potentiel d'exportation. Dans ce cas, le client est tout trouvé puisqu'il est apporté par le 'parrain' qui est en mesure, dans certains cas, de faciliter le financement de la collecte.

Face à ce constat, il peut être judicieux de préparer son entrée sur le marché export progressivement, sans se lancer tout de go. Rappelons qu'il est primordial de connaître le marché puisque c'est lui qui absorbe la production ivoirienne. Il peut être parfaitement envisageable pour une coopérative qui souhaite s'émanciper de l'exportateur local de le faire par étape :

En commençant à investir dans le marketing-commercial, avant de se lancer dans les procédures de commerce international ; ces dernières resteraient dans le giron de l'exportateur le temps de bâtir une politique marketing-commerciale structurée et robuste⁶³

Ou en se faisant parrainer : dans ce cas, la coopérative doit maitriser les procédures export alors que le client est trouvé. La mise en place d'un service commercial-marketing et d'actions de prospection peuvent venir les années qui suivent.

Nous conseillons aux coopératives primo-exportatrices d'adhérer à l'Union des coopératives exportatrices de café cacao de Côte d'Ivoire (Nouvelle-UCOOPEXI) et/ou au GIE PMEX COOPEX afin de bénéficier de l'effet réseau que peut offrir une telle structure (qui devrait être à même d'être au courant des dernières évolution du secteur.

1 CADRE JURIDIQUE DES CONTRATS COMMERCIAUX

Se lancer à l'exportation directe de fèves de cacao depuis la RCI nécessite de :

- De se conformer aux pratiques imposées par le CCC : point de départ et passage obligé pour qui veut expédier des fèves depuis la RCI. N'oublions pas que l'exportateur est lié contractuellement avec le CCC via le contrat de déblocage puis le contrat d'exécution.
- De suivre les règles du commerce international adoptées par la plupart des parties prenantes de la filière qui touchent au commerce de fèves.

La FCC (la Fédération du Commerce des Cacaos⁶⁴) constitue l'organisation de référence en la matière

⁶⁴ La Fédération du Commerce des Cacaos offre un cadre global à la fois contractuel et opérationnel dans lequel les intérêts de tous les secteurs du commerce et de l'industrie du cacao sont équitablement représentés. Ses missions sont de :



64

⁶³ C'est le cas de plusieurs importateurs interrogés, dont l'un importe 10 000 t de cacao auprès de coopératives identifiées en Côte d'ivoire et avec lesquelles il développe un partenariat de longue durée tout en passant par Olam et Cargill.

pour les expéditions de cacao à destination de nombreux pays (Europe en particulier), hors Etats-Unis.

Les conditions élaborées par la CMAA (Cocoa Merchants' Association of America) qui font office de lignes directrices utilisées dans les contrats à destination des Etats-Unis.

Nos conseils à ce stade :

- Maîtrisez les procédures du CCC
- Utilisez des contrats standards comme ceux suggérés par la FCC (et formez-vous le cas échéant auprès de la FCC)
- ...mais aussi:
- Soyez sûr de votre client
- Assurez-vous que le poids et la qualité des fèves soient conformes aux conditions du contrat établi

Ne pensez pas que tout se déroulera comme prévu...

ORGANISATION, STRUCTURE ET RESSOURCES HUMAINES

La coopérative qui souhaite exporter en direct doit répondre à un minimum de prérequis au niveau de son organisation interne pour atteindre cet objectif ambitieux.

Il faut distinguer:

- 1) La capacité de collecte de la coopérative : elle doit être de 5000 tonnes au minimum selon les règles du CCC;
- 2) Les volumes exportés qui peuvent ne représenter qu'une part des volumes collectés. A l'inverse, les Coopex peuvent réaliser des achats inter-coop et exporter les fèves qui n'ont pas été collectées par elles-mêmes. Donc, exporter plus de tonnes que leur tonnage de collecte.

Sur la base d'une exploitation moyenne de 4 ha et d'un rendement moyen de 500 kg/ha⁶⁵, une coopérative qui souhaite exporter en direct devra avoir au minimum 2500 membres pour atteindre les 5000 tonnes de production exigées par le CCC. A défaut une coopérative plus petite peut exporter au travers d'une coopérative plus importante bénéficiant déjà d'un agrément.

Selon les règles du CCC, le capital minimum exigé pour le passage à l'export est de 50 millions XOF et la caution minimum pour prétendre à une licence d'exportation est de 25 millions XOF. Attention, la collecte de 5000 tonnes de fèves nécessite un capital plus important que ce montant. En effet, il est nécessaire d'avoir une flotte propre (un camion pour 1000 tonnes collectées) ainsi que des capacités de stockage propres.

Nous avons vu dans la première partie que pour se lancer dans l'exportation en direct, une coopérative doit présenter une organisation claire avec du personnel affecté à des tâches précises et opérant selon des procédures formalisées.

⁶⁵ Source: <u>https://www.cairn.info/qui-sont-les-planteurs-de-cacao-de-cote-d-ivoire--1000000148942-page-1.htm</u>



⁻ Permettre à ses membres de traiter leurs affaires dans la sécurité de règles et de pratiques bien établies ;

⁻ Aider et encourager les producteurs de cacao à satisfaire aux normes de qualité requises par l'industrie et le marché ;

⁻ Aider ses membres à livrer à leurs clients des produits de haute qualité.

Cette organisation doit:

- Garantir la collecte du volume minimum exigé par le CCC;
- Garantir que la qualité des fèves collectés correspondent aux contrats de vente ;
- Garantir que les conditions de production des fèves et de rémunération des producteurs correspondent aux exigences des clients;
- Assurer une gestion transparente des ressources de la coopérative ;
- Correspondre aux règles de bonne gouvernance communément admises.

L'organisation de base d'une coopérative candidate à l'export en direct doit comprendre :

- Un bureau chargé de définir la stratégie, les budgets et les plans d'actions annuels ainsi qu'un conseil de surveillance chargé de contrôler l'action du bureau et d'en rendre compte à l'Assemblée Générale des membres de la Coopérative. Bureau et Conseil de surveillance sont élus par l'Assemblée Générale des membres de la coopérative selon des procédures et pour une durée en conformité avec les règles de l'acte unique OHADA;
- Un service agronomique chargé d'encadrer les producteurs, de diffuser les BPA et de suivre leurs applications, notamment en matière d'opérations post récolte, de mettre en place les actions de RSE liées aux certifications, de collecter les données pour démontrer l'impact de ces actions. Ce service dispose d'outils de formation, de moyens informatiques pour alimenter et gérer la base de données planteurs, de GPS pour la localisation des parcelles et de moyens de déplacements (moto);
- **De délégués de zone**. Ce sont eux qui s'assurent de la livraison des fèves des membres à la coopérative. Ils peuvent acheter directement les fèves aux producteurs et disposent dans ce cas d'une balance et d'un local de stockage intermédiaire ;
- De véhicules de collecte en bon état. Un véhicule collecte entre 500 et 1000 tonnes de fèves par an. Son coût est de 18 à 25 millions XOF pour un véhicule neuf et de 7 à 15 millions XOF pour un véhicule d'occasion. Il est amorti sur 5 ans. La Coopérative doit disposer de chauffeurs formés et régulièrement évalué sur leur conduite et doit pouvoir sous-traiter auprès d'un garage compétent et outillés la maintenance de ses véhicules ;
- D'un magasin de stockage et d'au moins un magasinier disposant d'un local de stockage adapté pour recevoir les volumes collectés en permettant la ségrégation physique des différents lots.

Des magasins de stockages intermédiaires peuvent être utiles pour regrouper les achats par les délégués de zone et réduire ainsi les coûts de transport. Ces magasins doivent garantir une protection efficace contre la pluie et ne servir qu'au stockage exclusif du cacao. Aucun autre produit ne peut y être entreposé en même temps que les fèves. Même en intersaison, le stockage d'hydrocarbure ou de produits à forte odeur comme des peintures, des solvants, des produits chimiques ou certains produits agricoles comme le 'soumbara' par exemple. Ils doivent être nettoyés sérieusement avant tout entreposage de cacao et les sacs de fèves ne doivent pas être déposés à même le sol, surtout dans le cas de sols en terre battue. La durée de stockage dans ces magasins ne devrait pas excéder 15 jours.

Le ou les magasins centraux doivent permettre de protéger les fèves contre la pluie, la reprise

d'humidité via les remontées par le sol, les dégâts des rongeurs et des insectes et le vol. Ce sont donc des magasins en dur : dalle de béton dépassant d'au moins 80 cm à l'extérieur du bâtiment, mur en briques ou parpaings de ciment, toiture en tôles. Le sol et les murs sont lisses pour faciliter le nettoyage régulier. Un badigeonnage annuel à la chaux est recommandé pour assainir le magasin. Le magasin est nettoyé régulièrement. Les sacs sont empilés sur un maximum de 10 hauteurs. Les piles ne prennent pas appui contre les murs et des allées de circulation sont ménagées entre les piles et entre piles et murs pour permettre un contrôle facile des stocks. Il faut compter une capacité de stockage maximum de 330 kg/m2. Ce chiffre est plus faible quand il faut ségréger physiquement des lots

Le magasinier dispose du matériel de pesage (bascules de 200 à 1000 kg de portée dont le coût varie entre 400 000 et 1,5 millions XOF), de matériel informatique et des fiches 'papier' pour la gestion des stocks. Il est formé à la gestion des stocks et aux mesures de prévention et de suivi de l'infestation des stocks par les rongeurs et les insectes ;

- D'un service qualité. Formé à la réalisation des tests de coupes, à la détermination du grainage, de la mesure de l'humidité... Il dispose au moins d'une balance de précision et d'un hygromètre de type Dickey John Minigag (coût entre 800 000 et 1,3 millions XOF). il pilote les éventuelles opérations de mise aux normes des fèves avec les critères d'achat du CCC : tri, séchage complémentaire, criblage, etc.
- **D'un service comptable** pour, au minimum saisir, sur support informatique, les mouvements de caisses et les justificatifs des dépenses et recettes. La comptabilité et l'établissement des comptes de bilan et du compte général d'exploitation peuvent être sous-traités à un cabinet.
- D'un service logistique formé aux procédures d'exportation du CCC
- D'un service marketing et commercial chargé de la prospection de nouveaux clients, de la communication (gestion du site web et des réseaux sociaux, des relations avec les clients), du pilotage des opérations de mises à FOB avec le transitaire, du suivi des ventes et de la gestion de la base de données clients.

Le cacao collecté auprès des producteurs ne peut pas être directement admis au marché. Les coopératives doivent, lors de l'achat, contrôler :

- L'humidité des fèves, le grainage, la présence de corps étranger, de crabots et de fèves moisies ou défectueuses pour constituer des lots homogènes correspondants aux exigences de ces différents clients;
- Eventuellement réaliser une première correction sommaire des fèves par un séchage complémentaire au soleil sur dalle de béton⁶⁶, un tri manuel ou un criblage⁶⁷

Un **usinage** est nécessaire pour passer du cacao « brousse » au cacao export. Il consiste en un séchage complémentaire pour ramener l'humidité de 7 à 7,5%⁶⁸, un nettoyage (tamisage, calibrage et tri mécanique) et un ré-ensachage en sacs neufs. Cet usinage est le plus souvent sous-traité par les coopératives exportatrices à des usiniers. L'installation d'une usine de prétraitement du cacao reste un investissement important souvent hors de portée pour les coopératives produisant moins de 30 000

⁶⁸ La norme est de 8% mais il est conseillé de réduire ce taux en saison des pluies car la fève risque de se réhumidifier pendant le transport et le stockage.



⁶⁶ Attention aux contaminations par les ochratoxines

⁶⁷ Il est possible d'utiliser des cribles à arachides modifiés pour éliminer les petites fèves, les brisures, fèves plates et corps étrangers.

tonnes de cacao. Les usiniers doivent être agréés par le CCC pour exercer leur activité.

Dans la pratique, l'usinage coûte légèrement plus cher que ce que le barème du CCC prévoit : 14 XOF/kg HT pour le cacao certifié et 13 XOF HT pour le cacao conventionnel⁶⁹ contre 12 XOF/kg comme défini par le barème.

Notre conseil : détacher chez l'usinier un agent de la coopérative pour suivre scrupuleusement les opérations et prévenir les mélanges de lots et la qualité du lot export. En effet des lots déclarés non conformes après usinage devront être réusinés à la charge de la coopérative ce qui générera de nouveaux coûts.

Le stockage du cacao ensaché en sac export se fait dans des entrepôts près des ports partagés entre plusieurs opérateurs. Il est généralement sous-traité. Lorsque la coopérative exportatrice a recours à un prêt pour financer son activité à l'export, la banque va exiger le nantissement du lot, commettre un tiers détenteur et exiger l'assurance du lot. Cela augmente la sécurité du produit avec pour inconvénient de générer des coûts supplémentaires pour la coopérative exportatrice.

Notre conseil : la coopérative exportatrice doit avoir un regard sur les conditions de stockage pour réduire les risques de dégradation de la qualité et de vol du produit.

En plus des compétences sur les bonnes pratiques agricoles, la maîtrise des opérations post récolte et la connaissance des exigences liées aux certifications et programmes de durabilité, exporter en direct nécessite des ressources humaines et des compétences supplémentaires. Certaines de ces compétences peuvent être sous-traitées et d'autres requièrent le recrutement de personnel dédié ou la formation de personnel ou membres du bureau de la coopérative.

Le choix d'internaliser/externaliser dépendra de la capacité de la coopérative à intégrer la complexité des différentes activités. Aussi, les primo-exportatrices ne pourront vraisemblablement pas se permettre d'intégrer toutes les compétences requises dès la première année.

68

⁶⁹ Inclus 1 XOF/kg pour la manutention à l'entrée de l'usine. la TVA sur l'usinage est de 1,8%

| Compétences requises | Mesures à mettre en place ⁷⁰ |
|-----------------------------------|---|
| Comptabilité & Gestion financière | La tenue de la comptabilité générale et d'une comptabilité analytique ainsi que l'établissement des comptes de bilan et d'exploitation peuvent être sous traitées à un cabinet comptable. C'est même très fortement recommandé. La coopérative doit disposer d'un caissier formé au passage des écritures sur un support informatique, à la tenue d'un journal de caisse et à l'archivage des justificatifs. Les membres du bureau, le directeur de la coopérative et le comité de surveillance doivent être formé à l'analyse des comptes de bilan et d'exploitation ainsi que de la comptabilité analytique pour suivre la rentabilité des activités et prendre les décisions de gestion. |
| Logistique collecte | La coopérative doit disposer d'une personne dédiée (membre du bureau ou salarié) pour superviser les activités des délégués de zones, organiser le ramassage des fèves, gérer les chauffeurs et la maintenance des véhicules. Cette activité ne peut pas être sous-traitée. Elle nécessite des compétences de logisticien, une connaissance des procédures du CCC sur la commercialisation interne (établissement des documents d'achats, connaissance de l'interface SYDORE) et de l'utilisation de l'informatique. |
| Qualité des fèves | La coopérative doit disposer d'un agent responsable de la qualité des fèves achetées, de la constitution des lots et de la conformité de la qualité des fèves exportées avec les termes des contrats de ventes. Cela suppose la connaissance des process de fermentation et de séchage des fèves, de la réalisation des tests de coupe, des contrôles du grainage et de l'humidité des fèves. Une partie de ces compétences sont partagées avec les délégués de zone et les magasiniers. Le responsable qualité doit aussi avoir des compétences informatiques pour la gestion de la base de données. |

| Compétences requises | Mesures à mettre en place |
|----------------------|---|
| Logistique export | La connaissance des procédures du CCC pour la mise à FOB des fèves est indispensable. Au moins un membre du bureau de la coopérative et son directeur doivent être formés à ces procédures et à la gestion des interfaces SAIGIC et SIGEC4. Si les volumes traités par la coopérative sont importants, le recrutement d'un responsable logistique export peut s'avérer nécessaire. Même si la mise à FOB est sous-traitée à un transitaire, les personnes en charge de l'export doivent avoir connaissance des procédures de mise à FOB et des relations avec les différents acteurs intervenants : sociétés de contrôles, chambre de commerce et d'industries, sociétés de fumigations, douanes, etc. A partir de 2000 tonnes d'exportation, nous recommandons le recrutement de deux assistants logistique export. L'un se charge de la documentation, la remise aux transitaires, des transferts des chèques, l'édition des formules et le suivi des documents auprès de l'administration (MINADER, Douanes, CCC). Le second se charge de superviser les opérations techniques pour s'assurer des bonnes pratiques : le transfert des lots de l'usine à magasin de stockage, le bâchage et le traitement insecticide des lots, le sondage pour les contrôles de la qualité, le transfert des lots du magasin de stockage au site d'empotage, les opérations d'empotage, les travaux supplémentaires. |
| Marketing Commercial | Les membres du bureau de la coopérative et son directeur doivent connaître le marché du cacao : les différentes utilisations des fèves, les segments de marché, les acteurs, les réglementations, etc. Ils définissent la stratégie marketing-commerciale. La recherche de clients passe par la promotion de la coopérative par différents outils : contacts directs avec des acheteurs potentiels, création d'un site web, présence sur les réseaux sociaux, participation à des salons et foires commerciales, participation à des colloques, etc. Cela nécessite le recrutement d'un responsable commercial qui doit parler au moins l'anglais en plus du français et avoir des compétences informatiques, marketing, communication et commerciales. Il assure aussi le suivi clients : information sur la réalisation des contrats, des embarquements, suivi des livraisons, gestion des plaintes, etc. Une option possible est de passer par un agent commercial qui représente la coopérative à l'étranger. L'agent est rémunéré en général à la commission (entre 5 et 10 XOF/kg). Si les volumes traités sont importants, le recrutement d'un assistant plus particulièrement en charge de la communication et notamment de la gestion du site internet et/ou de la présence sur les réseaux sociaux peut s'avérer nécessaire (fonction externalisable : cf. tableau qui suit) Communication interne : l'objectif est d'expliquer en amont la démarche d'exportation et ce que cela implique comme actions au niveau de la coopérative et des membres pour susciter leur adhésion et leur cohésion pour ce projet, la création d'une identité collective, un sentiment d'appartenance à un même groupe, afin que tous travaillent ensemble à la réussite du projet commun d'entreprise. |

Certaines tâches doivent être externalisées et réalisées par des tierces parties (comme la certification, le transit, la certification de certains documents par un notaire et/ou un expert-comptable). Elles ne seront pas reprises dans le tableau qui suit.

Certaines tâches et fonction sont externalisables, d'autres non car elles représentent le cœur de métier de la coopérative exportatrice et nécessitent une maîtrise qui doit rester en interne (collecte des fèves en particulier).

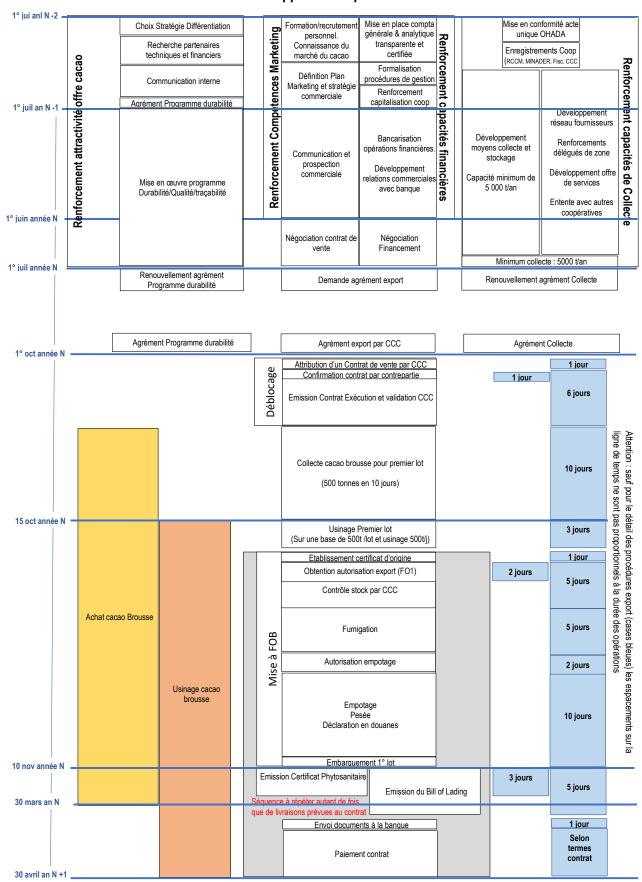
Dans l'absolu, certaines tâches qui doivent être effectuées en interne peuvent faire l'objet d'un appui extérieur d'accompagnement et de formation pour l'obtention d'un résultat plus tangible mais elles restent effectuées par le personnel de la coopérative.

| Tâches externalisables | Sous-traitants, limites et conditions | | |
|---|--|--|--|
| Légalisation | | | |
| Mise aux normes OHADA | Passage obligé par un notaire pour les procédures. | | |
| Comptabilité | | | |
| Tenue de compatibilité Etats financiers annuels | Cabinet comptable et expert-comptable pour la certification des états financiers. | | |
| | Finance | | |
| Obtention des lignes de caution et de financement | Il existe en RCI de rares cabinets ou consultants qui peuvent aider les coopératives qui n'ont pas suffisamment de surface financière pour convaincre les banques de les accompagner. | | |
| Approvisionnement en fèves | | | |
| Stockage | Location d'entrepôt possible. | | |
| Usinage | Sous-traitance à des usiniers. | | |
| Marketing | | | |
| Accès au marché européen | Intégrer des programmes d'assistance technique type CBI (https://www.cbi.eu/) ou IPD (https://www.importpromotiondesk.com/). | | |
| | Commercial export | | |
| Obtention d'une lettre d'intention d'achat | Il existe en RCI de rares cabinets qui proposent des services d'accompagnement à l'export, englobant cette partie. | | |
| Parrainage (par un trader) | Traders situés en RCI ou non. Situation idéale pour démarrer à l'exportation car les débouchés sont garantis (pas besoin de lettre d'intention). Mais le nombre de parrains potentiels est limité. Par ailleurs, une fois une relation de confiance en place, les 'parrains' ne cherchent pas forcément de nouvelles sources. Au cas par cas. A sonder. | | |
| Elargissement de la base de clientèle et prospection via un agent situé dans le pays ou la zone géographique de destination | Société de représentation (ou un indépendant) de confiance à trouver et à rémunérer à la commission. Dans le cas d'un client qui cherche à mettre en place un circuit court avec un storytelling, il est préférable qu'il ait une interface directe avec la coopérative. Le message sera mieux véhiculé. Mais à analyser au cas par cas car cela dépend grandement de la qualité du réseau. Lorsque la coopérative aura les moyens (humains, financiers), il | | |

| | sera préférable de reprendre cette fonction en interne. | |
|---|---|--|
| Obtention de l'agrément export | | |
| Formation aux procédures Démarches administratives Vérification des documents | Etant donné la complexité des procédures pour un primo- exportateur, il est conseillé d'être accompagné. Il existe de rares cabinets en RCI qui accompagnent sur ce sujet. Néanmoins, une personne de la coopérative doit être en charge (et au fait) de l'ensemble des procédures. | |
| Procédures export | | |
| Portage dans un bureau à Abidjan ou à San Pedro | Pour faciliter le suivi des expéditions avant que la coopérative ne se dote de ses propres locaux. | |
| Expéditions | Sous-traitance possible, le temps de maitriser ces tâches et d'arriver à un certain volume de fèves expédiées permettant de couvrir les frais d'un personnel formé, dédié (réduction des frais généraux) | |
| Communication externe | | |
| Construction et maintenance du site internet Conception des supports de communications (flyer, vidéos promotionnelles, etc.) Community management (réseaux sociaux) | La stratégie de communication doit être élaborée par le département commercial-marketing, selon les cibles marketing et validée par le bureau et le directeur de la coopérative. Elle doit être revue périodiquement selon l'évolution des marchés et des contraintes internes. | |
| Communication interne | | |
| Conseils pour la mise en place des messages, support et activités destinés aux membres Community management | Si le contenu peut être sous-traité, il est préférable de maintenir un lien direct entre le comité de direction et les membres. Les messages doivent être portés par la tête de la coopérative pour créer la cohésion autour du projet export. | |

Pour une coopérative, se lancer dans l'exportation est un projet qui va nécessiter une démarche sur plusieurs années et il faudra au moins 3 ans avant que le premier lot de fèves soit embarqué comme le résume la chronologie ci-dessous.

Time line développement exportation directe



3 MARKETING ET COMMERCIAL

La question à se poser est la suivante : 'pourquoi une entreprise aura-t-elle envie d'acheter mes fèves (dans un contexte concurrentiel fort) ? '

Le marketing et le commercial sont des opérations de base dans la stratégie export. Il s'agit de 'vendre avant de produire' pour assurer la pérennité de revenus à vos producteurs. En d'autres termes, il faudra adapter le produit commercialisé et ses services aux exigences de l'(des) acheteur(s). La connaissance des marchés est primordiale.

De toute manière vous ne pourrez obtenir une licence d'exportation si vous n'avez pas une promesse d'achat de la part d'un acheteur potentiel que vous aurez réussi à intéresser à votre cacao. Ces opérations nécessitent un personnel rodé à ces démarches.

Il importe d'avoir une personne qui parle anglais, a minima, car de nombreux importateurs ne parlent pas français. L'anglais est la langue de commerce par excellence.

L'approche du marketing mix ou mix marketing est l'ensemble des domaines opérationnels dans lesquels on élabore des stratégies. Traditionnellement, on distingue les 4P: produit, prix, place (distribution) et promotion (communication).

Sont définis dans le tableau qui suit les composantes dont il faut tenir compte et les questions à se poser pour élaborer son marketing mix.

Eléments du marketing mix à considérer

Produit

Quelles sont les caractéristiques du produit commercialisé ?

Il ne s'agit pas uniquement de fèves de cacao. Il s'agira de se différencier de la concurrence, via les éléments suivants (à mettre en avant) :

- Certification et management de la traçabilité
- Spécificité de zone ou de mode de production
- En corolaire (car dépendant du terroir) : qualité organoleptique (profil aromatique)

Dans le produit entrent aussi les éléments liés à la qualité sanitaire (absence de résidus de pesticides et d'autres composés indésirables), à l'emballage et à d'autres opérations post-récolte (fumigation, etc.)

Prix

Comment est défini le prix de vente?

Le prix mondial du cacao dépend des cours de la bourse. Celui de RCI varie selon les cours de la bourse de Londres. A ce prix est appliqué le DRD ainsi que des primes éventuelles (commerce équitable, bio). Le cacao fin (ou premium) se vend plus cher qu'un cacao standard mais il doit pour cela avoir des spécificités organoleptiques reconnues par les acheteurs.

Le système de vente imposé par le CCC n'autorise pas une grande marge de manœuvre en matière de fixation des prix. Quelques soit le prix de vente (hors prime certification) un exportateur ivoirien percevra le prix de référence calculé par le CCC et qui est la moyenne pondérée de toutes les offres lors des ventes aux enchères, des ventes à différentiel et l'estimation des prix des ventes spot en cours de campagne.

Ce prix devra être mis en regard des divers coûts fixes et variables de la coopérative candidate à l'exportation pour évaluer l'intérêt d'exporter par rapport à a vente à des exportateurs locaux.

Place

Où commercialiser les fèves et via quel(s) canal(aux) de distribution ?

Répondre à cette question dépend d'un certain nombre de facteurs qu'il faudra définir au niveau du comité de direction (ou du département marketing-commercial) dont ceux-ci:

- volumes à commercialiser : les circuits de distribution ne seront pas les mêmes si l'on a quelques centaines, quelques milliers ou quelques dizaines de milliers de tonnes à commercialiser
- qualité des fèves : positionnement 'mainstream' (standard) ou premium
- des moyens humains et financiers dédiés au marketing et au commercial (prospection)
- expertise et de la connaissance des marchés
- historique des ventes et de contacts préalables
- etc.

Un exportateur pourra s'adresser à des importateurs et des traders qui ont leur base de clientèle à qui distribuer les fèves.

Une autre option sera de s'adresser directement à des transformateurs. Mais dans tous les cas, ces acheteurs devront se soumettre aux procédures du CCC.

Enfin, à ce stade sera décidé si la coopérative passe ou non par un agent commercial sur certaines zones.

Promotion

Les moyens de promotion doivent accompagner la stratégie marketing. Seront définis :

- les méthodes de communication : directs (contacts lors de séminaires, foires et salons, etc.) ou indirects (via internet, site internet, réseaux sociaux etc.)
- les moyens mis en œuvre : participation à des salons type Chocoa (Amsterdam), Salon du Chocolat (Paris) et Biofach (produits bio - Nüremberg)

Il existe des programmes d'assistance à la mise en marché des produits agroalimentaires des pays en voie de développement portés par le CBI (centre de promotion néerlandais des importations des pays en développement⁷¹) ou IPD (Import Promotion Desk - Allemagne) porté par l'ONG allemande Sequa gGmbH⁷². Ces initiatives proposent des services de mise en relation avec des acheteurs par le biais de la participation (via un stand collectif) à des salons européens et des appuis au travers de la fourniture d'informations de marché, de formations, etc.

Attention : tout élément mis en avant devra être démontrable. Il en va de la mise en place d'une relation de confiance avec les acheteurs.

Dans tous les cas, il importera de collecter des informations de marché y compris relatives la concurrence pour alimenter ses réflexions stratégiques. Un certain nombre d'études de marché sur le

⁷² https://www.sequa.de/en/projects-programmes/ipd/



⁷¹ https://www.cbi.eu/

site du CBI, déjà cité, sont libres d'accès. Elles mentionnent des noms de transformateurs et d'importateurs.

4 FINANCEMENT

4.1 Eléments de contexte

<u>Note liminaire</u>: étant donné la difficulté à avoir des rendez-vous avec les principales structures financières, nous avons repris des éléments d'un rapport du programme Pro-Planteurs « Etude sur la structure des coûts et l'accès au financement des sociétés coopératives du projet PRO-PLANTEURS » daté de Septembre 2017. Ce programme financé par la coopération allemande vise à professionnaliser les exploitations et coopératives de production de cacao. Il court de 2015 à 2025. Les paragraphes en italique grisés dans ce chapitre proviennent de cette étude.

Le système financier en Côte d'Ivoire ne joue pas son rôle d'intermédiaire financier. Les banques commerciales comptent pour plus de trois quarts des actifs du secteur financier et ne prêtent en général qu'à court terme. Le système financier décentralisé (SFD : institutions de microfinance et mutuelles) ne compte que pour 2% des actifs du secteur et reste par conséquent marginal bien qu'important en termes de nombres de comptes puisqu'il en retient un tiers en termes de nombre. Avec un montant moyen de crédit d'environ 3 100 EUR, il représente moins de 5% du total des crédits du secteur financier du pays avec une mauvaise qualité de portefeuille, surtout des mutuelles et coopératives de crédit et d'épargne. Avec les deux tiers des institutions qui ne respectent pas les normes règlementaires, l'autorité de régulation du secteur a pris en main l'assainissement du secteur. En résumé, le rôle macroéconomique de la microfinance en Côte d'Ivoire reste limité mais catalyseur au niveau individuel, surtout pour les populations les plus pauvres.

En terme du financement de l'agriculture, seulement 6% du crédit bancaire est attribué au secteur agricole et ceci surtout aux groupes de transformation et d'exportation, à l'exception du financement de quelques grandes coopératives de crédit et d'épargne. Pour les SFD, ce taux monte légèrement à 9,5% du portefeuille. Seulement 5% des petits producteurs agricoles ont un crédit auprès d'une institution financière ou un fournisseur.

Le financement est le point d'achoppement de beaucoup de coopératives (et sociétés de taille réduite n'offrant pas de garanties solides). Les coopératives exportatrices sont confrontées à un besoin de financement important, à différents niveaux du processus d'exportation. En effet, la filière cacao est une filière 'budgétivore'. Les chiffres montent très vite. Pour exporter 1000 tonnes, il faudra déjà se procurer près d'un milliard XOF et s'acquitter de tous les frais du différentiel avant de parvenir à expédier les lots.

Les planteurs ne sont plus prêts à accepter des paiements différés de leur livraisons de fèves de cacao, les sociétés coopératives ont un besoin croissant en fonds de roulement pour pouvoir collecter le cacao et surtout pour faire face à la concurrence des intermédiaires qui paient en espèces.

L'activité d'une coopérative nécessite déjà des fonds importants mais encore plus quand il s'agit de se lancer à l'export car elles ne bénéficient alors plus des avances revolving et des mandats octroyés par les exportateurs à leurs fournisseurs pour financer l'achat des fèves et des véhicules de collecte. C'est la raison pour laquelle la plupart des coopératives exportatrices se tournent vers les organismes financiers que sont les banques et les établissements de microfinance afin de faire financer leurs besoins de caution (prérequis du CCC), de fonds de roulement et d'investissement (notamment achat

AKA ZEBRA POUR Enabel

de véhicules).

Les établissements de microfinance et les banques ont des profils financiers différents et offrent des produits aussi différents. Cependant en tant qu'établissements financiers, elles ont des points de similitude dans l'analyse des dossiers à financer.

Une coopérative qui exporte directement perd bien évidemment le parapluie des exportateurs. Les coopératives ayant suffisamment de fonds propres pour préfinancer les achats sont rares.

Deux solutions s'offrent alors à elles :

- Négocier un préfinancement de leur client. C'est envisageable avec des traders bien implantés ou des acteurs engagés comme Ethiquable, Ecotone, Kaoka, etc. Obtenir un préfinancement total sera sans doute difficile à obtenir mais un préfinancement partiel facilite la négociation d'un crédit bancaire pour le reste. Il convient de noter que les coopératives disposant de plusieurs certificats, d'une gestion saine et d'actifs bien identifiés auront plus de chances d'obtenir un préfinancement de leurs clients ;
- Négocier un prêt auprès d'une banque commerciale ou d'un organisme de microfinance comme Advans ou AMIFA. Il faut alors présenter des garanties et se soumettre à leurs exigences en termes de gestion de la coopérative. Les banques considèrent néanmoins que les risques sont élevés, et de ce fait, les garanties demandées sont importantes et les taux d'intérêts élevés.

Conseils pour la gestion financière de la coopérative

- Se faire conseiller par un Expert-Comptable ou un Centre de Gestion Agréée pour l'établissement des Etats financiers
- Eviter les manipulations comptables des états financiers à des fins privées. Cela finit toujours par ressortir lors des vérifications avant octroi de financement par les établissements financiers.
- Clairement veiller à différencier le patrimoine du PCA du patrimoine de la coopérative.
 Ce point est la source de nombreuses dérives et de malversations très préjudiciable

Conseils pour négocier un prêt auprès d'une banque ou d'un organisme de microfinance

- 1) Développer des relations commerciales en amont avec la banque sur au moins une année. Notamment en domiciliant sur un compte bancaire les paiements des ventes de cacao et en bancarisant autant que faire se peut les paiements aux producteurs ;
- 2) Avoir une comptabilité transparente et formalisée et présenter des états financiers certifiés par un organisme externe à la coopérative ;
- 3) Démontrer que la coopérative a des partenaires commerciaux solides localement (historiques des ventes aux opérateurs locaux) et à l'international (Off-take agreement) et que la coopérative a dégagé des bénéfices au cours des exercices précédents;
- 4) Offrir des garanties comme les véhicules ou les magasins. Attention, ces biens doivent être au nom de la coopérative et ne pas être déjà hypothéqués par ailleurs ;
- 5) Apporter une part d'autofinancement : préfinancement par le client, mobilisation des parts sociales de la coopératives, réutilisation des bénéfices des exercices précédents ;
- 6) Démontrer la professionnalisation et la bonne gouvernance de la coopérative : implication des membres de la coopérative dans sa gestion, formalisation des procédures de gestion, etc. ;
- 7) Se faire accompagner dans la démarche de renforcement des compétences (assistance technique), en particulier à l'export, par un partenaire comme Agriterra, Progresso, Solidaridad, Technoserve, Nitidae, etc.

4.2 Les banques

4.2.1 Panorama

Le secteur de l'agriculture représente une partie non-négligeable dans le portefeuille des banques, mais la base de clients est réduite principalement aux grands exportateurs ou dans des cas exceptionnels à de très grandes sociétés coopératives exportatrices. Les financements offerts sont en général des montants élevés de plusieurs millions d'EUR à court-terme concentrés sur les campagnes et garantis par contrat d'un acheteur international.

Selon l'étude Pro-Planteurs, les banques présentant le plus grand potentiel agricole sont les banques suivantes :

- Banque Atlantique
- SIB
- Diamond Banque
- Coris Bank
- · Bank of Africa

Portefeuille en agriculture de quelques banques

(source: rapport pro-Planteurs 2017)

| PORTEFEUILLE AGRICULTURE | Banque Atlantique | Société Ivorienne de | Diamond Banque | Coris Bank | Bank of Africa |
|------------------------------|--------------------------|--------------------------|----------------|---------------------------|----------------------|
| | | Banque (SIB) | | | |
| Portefeuille de crédit en | 32,3 | NA | 53,0 | NA | 69,2 |
| agriculture (en mio EUR) | | | | | |
| % du portefeuille total | 4.1% | NA | NA | NA | 15.3% |
| Nombre de clients dans le | approx. 45 | 35 exportateurs (dont 11 | approx. 15 | approx. 10 | 30 |
| secteur agricole | | coopératives), | | | |
| | | 142 coopératives de | | | |
| Nombre de clients dans le | 15 | NA | 15 | NA | 15 |
| secteur cacao | | | | | |
| Portefeuille crédit en cacao | NA | 145,0 (pour grande | NA | NA | 55,4 |
| (en mio EUR) | | campagne) | | | |
| % du portefeuille total | NA | 15.7% | NA | NA | 12.2% |
| Types de clients | exportateurs | exportateurs | exportateurs | exportateurs | exportateurs |
| | | grandes coopératives | | | grandes coopératives |
| | | exportatrice (depuis 2 | | | |
| | | ans) | | | |
| Projets spécifiques | Mastercard Foundation | Projet Doni-Doni avec | NA | USAID (garantie de | NA |
| | (mobile money, micro | Cargill (financement de | | portefeuille pour secteur | |
| | épargne et crédit, micro | camions) | | agricole, mais pas | |
| | assurance) | | | encore actif) | |

4.2.2 <u>Les produits financiers</u>

Financements à court-terme concentrés sur les campagnes et garantis par contrat. Pratiquement toutes les banques se concentrent sur le financement de fonds de roulement pour les campagnes. Ces financements ont en général une maturité d'entre 3 et 12 mois, selon qu'ils couvrent une campagne ou bien deux. Le produit utilisé pour ces financements est appelé « Avance Sur Produit Gagé (ASPG) ». Un exportateur (ou une société coopérative exportatrice) présente un contrat d'exportation à la banque fixant le tonnage et le prix. La banque finance en général jusqu'à 80% de la valeur du contrat. Le décaissement est aligné avec les livraisons du produit au magasin au port (détenu par un tiers), une fois la livraison et la qualité du produit confirmés. Le crédit est remboursé en général à travers un compte à la même banque sur lequel l'acheteur verse les fonds et lequel qui est ensuite débité par la banque.

Montant minimum aux alentours de 500 000 EUR. En dehors des restrictions définies par la réglementation, la plupart des institutions n'a pas défini de montant minimum de crédit. Dans la pratique, pour les institutions bancaires qui ne prêtent qu'aux exportateurs, un montant d'environ 500 000 EUR ou parfois bien plus élevé est mentionné. Les taux des prêts varient de 5% à 15%, en fonction du montant, de la solvabilité du client et des garanties offertes. Les prêts à un taux de 5% s'appliquent aux plus grands exportateurs.

Par ailleurs, les banques, ont mis en place plusieurs autres produits spécifiques aux coopératives exportatrices (et autres exportateurs) pour les accompagner dans les différentes étapes de l'exportation.

Ces produits sont les suivants :

- Ligne de caution d'agrément : elle est utile pour la caution nécessaire à la demande d'agrément de l'exportateur ;
- Ligne de caution de déblocage pour un contrat avec le CCC : elle permet de fournir au CCC la caution de déblocage nécessaire à la validation de la transaction par le CCC. En effet le CCC demande une caution pour valider la Confirmation de vente.
- Crédits à court terme Ligne de Découvert classique pour toutes les structures, Tirage Spot :

ce sont des produits financiers court terme qui eux aussi contribuent à aider la coopérative à supporter les imprévus au niveau de sa trésorerie.

4.2.3 Les conditions de financement des banques

Les conditions de financement des banques varient en fonction du type de financement recherché. A minima, sont demandés :

- 3 ans d'existence
- La production d'états financiers des trois dernières années
- Une appréciation de la qualité du Dirigeant
- Être impliqué dans un programme de durabilité pour certaines banques
- Avoir les différentes preuves requises par la banque pour l'opération souhaitée (découvert, caution d'agrément, caution de déblocage, etc...)

A la première année d'exportation, une coopérative exportatrice est considérée comme une start-up. Elle est donc difficile à financer. En général, comme indiqué ci-dessus, la banque demande trois années d'expérience à la coopérative avant de pouvoir financer l'export. Il faudrait aussi qu'elle ait un tonnage d'exportation significatif car un tonnage de seulement 1000 tonnes par exemple n'attire pas forcément les banques.

En outre, la qualité du dirigeant peut avoir un impact sur la décision d'octroi ou non de l'attribution du financement. Un dirigeant avec une belle expérience facilitera l'adhésion du projet de financement de la coopérative.

4.3 Les organismes de microfinance

4.3.1 Panorama

Trois institutions ont été analysées dans le cadre de l'étude Pro-Planteurs: l'UNACOOPEC-CI (Coopérative de Crédit et d'Epargne), Advans et MicroCred (deux sociétés anonymes de type 'greenfield' appartenant à des réseaux internationaux). Elles concentrent entre 2% et 12% de leur portefeuille de crédit sur le secteur agricole, le cacao étant le secteur de focus. Tandis que l'UNACOOPEC-CI finance les producteurs individuels, Advans et MicroCred se concentrent actuellement au niveau de la société coopérative. Cependant, Advans est en train de développer des produits pour travailler avec les planteurs individuels. Les produits pour les sociétés coopératives se concentrent actuellement sur le financement de campagnes à court terme. Les institutions montrent un intérêt (ou sont déjà en train) de développer des produits pour financer également des investissements

4.3.2 Produits financiers

Les organismes de microfinance offrent aux coopératives exportatrices les produits financiers suivants :

- Financement d'équipements
- Financement d'intrants et de l'accompagnement des producteurs
- Ouverture de compte épargne pour le producteur et accès à son compte via son portable, etc.
- Financement de fonds de roulement avec un maximum de 300 millions XOF de ligne par client unique. Ce financement se fait pour les organismes de microfinance à des taux avoisinant 1,33% par mois avec des durées qui tournent autour de six (6) mois. Cela donne des intérêts annuels assez élevés et donc qui réduisent les bénéfices de la coopérative.

Le plafond de 300 millions XOF ne permet pas de couvrir les besoins en financement pour l'exportation de milliers de tonnes de fèves. En effet, la législation contraint les coopératives à chercher une complémentarité de l'offre de financement auprès des banques qui sont pourvoyeuses de financement plus importants et dont l'offre cadre de facto mieux avec les besoins des coopératives exportatrices.

En effet, une coopérative qui a un bon fonctionnement comme ECOOKIM a besoin d'au moins 4 à 5 milliards XOF pour sa campagne. Elle ne peut assurément pas les obtenir auprès d'un organisme de microfinance.

4.3.3 Conditions d'éligibilité

Les conditions principales d'éligibilité au financement des coopératives exportatrices par les institutions de microfinance sont les suivantes :

- Avoir au moins 2 ans d'existence;
- Participation à un programme de durabilité pour certaines (Être certifié Fair Trade ou Rainforest, etc.);
- Produire des états financiers sur les dernières années.

Les états financiers permettent à la banque de jauger de la santé financière de la coopérative.

Cependant en règle générale, il ressort que ces états financiers sont mal élaborés ou ne reflètent pas les réalités financières de la coopérative. Une reconstitution est donc souvent nécessaire au niveau des établissements financiers afin de vérifier les différents ratios dont celui d'endettement afin de voir s'il est possible d'accorder un crédit à la coopérative.

Un autre problème récurrent est que les actifs ne sont souvent pas au nom de la coopérative. Il est en effet fréquent qu'ils soient enregistrés au nom du PCA, ou d'affiliés ; ce qui crée des problèmes de propriété du patrimoine et souvent complexifie le processus de financement de la coopérative.

Critères des investisseurs sociaux (source : Pro-Planteurs rapport 2017)

| Critères principaux | Advans | MicroCred | UNACOOPEC-CI | ResponsAbility | Oikocredit | Shared Interest | Triodos | Root Capital | Alterfin | Incofin | SIDI |
|--|-----------|-----------|--------------|-------------------------------------|---------------|----------------------------|---|------------------------|----------------|--------------------------|-----------------------|
| Enregistrement de la coopérative | oui | oui | oui | oui | oui | oui | oui | oui | oui | oui | oui |
| Licence d'éxportation | non | non | non | oui | oui | non | oui, et 3 ans d'éxperience | oui*) | oui*) | oui*) | non |
| Chiffre d'affaire/ tonnage minimum | | | NA | 5'000 t/ campagne | | | 1 mio EUR | 10'000 t/an moyenne | 450'000 EUR | 5-10 mio EUR/ 5'000 t | 300'000 EUR/ 800 t |
| Partenariat avec acheteur | entretien | | entretien | international | international | connu préféré | international | international | internat/connu | international | |
| Comptabilité en place/états financiers fiables | oui | oui | oui | audités par une grande structure | oui | oui | oui | oui | oui | oui | oui |
| Organes de gouvernance | oui | oui | oui | oui | oui | oui | oui | oui | oui | oui | oui |
| Formation/projet bailleurs | oui | | FBS | un plus | | un plus | un plus | un plus | un plus | un plus | un plus |
| Autre(s) critère(s) | NA | NA | NA | NA | NA | certification Fairtrade | profitabilité, vision de durabilité | NA | NA | NA | NA |
| Montant minimum de financement (en EUR) | 15'000 | | NA | 1'000'000 | 500'000 | 50'000 | 250'000 | 300'000 | 150'000 | 200'000 | 100'000 |

4.4 Les investisseurs sociaux

Neuf investisseurs sociaux sont actifs dans le secteur du cacao en Côte d'Ivoire. Ces investisseurs sociaux ont des cibles légèrement différentes, mais se focalisent tous sur les sociétés coopératives. Tous les fonds ont leur siège en Europe ou aux Etats-Unis (seulement Root Capital). Trois des fonds ont un bureau dans la région, soit au Ghana, soit en Côte d'Ivoire. Parmi les investisseurs il y en a qui ont des fonds divers spécialisés par secteur (surtout microfinance et agriculture), d'autres investissent leurs capitaux propres levés auprès d'individus ou d'institutions. La taille des portefeuilles investis diverge ainsi que leurs politiques et conditions d'octroi des crédits.

La plupart des fonds se focalisent plutôt sur des investissements à court-terme d'une durée comprise entre 9 et 12 mois pour financer l'achat des fèves de cacao pendant la campagne. Comme les banques, les fonds demandent la présentation d'un contrat d'achat à leurs clients et financent entre 60 et 80% de la valeur de ce contrat. Souvent, les fonds peuvent être utilisés de façon « revolving » si de nouveaux contrats sont présentés.

Quatre fonds offrent du financement pour l'achat d'équipement, surtout des camions pour la collecte des fèves.

Les investisseurs sociaux travaillent avec des sociétés coopératives, des PME ou des unions de coopératives. Néanmoins, pour la plupart, leurs cibles d'investissement doivent être des organisations qui ont des licences d'exportation. C'est-à-dire qu'elles doivent avoir une licence et vendre à un acheteur à l'étranger directement (au lieu de vendre par exemple à une succursale locale d'un acheteur international). Cependant, la plupart des fonds reconnaissent la limite qu'ils imposent avec cette condition à leur clientèle potentielle et finalement aussi à la croissance de leur portefeuille. En même temps, cette condition amène les investisseurs à investir dans une poignée d'institutions seulement qui à leurs niveaux reçoivent de financements de presque tous les investisseurs (p.ex. ECOOKIM). Un certain nombre de fonds sondés est conscient de cette restriction (et des risques qu'elle génère) et réfléchit à des modèles de collaboration avec des acheteurs nationaux, voir des succursales ivoiriennes des grandes multinationales.

Les conditions de base que tous les investisseurs prennent en compte pour décider d'un financement potentiel incluent le professionnalisme de gestion des sociétés coopératives et les qualifications de l'équipe de gestion, l'enregistrement de la société coopérative ainsi que l'existence des organes requis par la loi. A ceci s'ajoute l'existence des états financiers montrant une image correcte de l'état opérationnel et financier de la société coopérative. Il est préférable pour la plupart des fonds que les états financiers soient audités, et ceci par un cabinet connu. Pour la plupart des investisseurs, que la société coopérative soit certifiée et respecte les critères environnementaux et sociaux représente un atout. Ceci dit, dans la plupart des cas, ces financeurs réaliseront eux-mêmes une « due diligence », c'est-à-dire un audit préalable à une transaction. Concrètement, cela passe a minima par la revue des états financiers et des principaux immobilisés, jusqu'à des visites de sites, rencontres avec les planteurs, revue du manuel de procédures, etc.

Les investisseurs refinancent à des taux d'intérêt annuels entre 7 et 12%. Le taux final dépend de la solvabilité et solidité de la société à refinancer et du coup du risque associé.

Les principaux investisseurs sociaux actifs dans le cacao en Côte d'Ivoire

| INFORMATIONS GENERALES | ResponsAbility | Oikocredit | Shared Interest | Triodos | Root Capital | Alterfin | FEFISOL | SIDI | Incofin |
|---|--|---|--|--|---|---|--|--|--|
| Siège | Suisse | Pays-Bas | UK | Pays-Bas | Etats-Unis | Belgique | co-géré en partenariat entre Alterfin, SIDI, Etimos | France | Belgique |
| Bureau régional | NA | bureau en Côte d'Ivoire | bureau au Ghana | NA | bureau en Côte d'Ivoire | NA | NA | NA | NA |
| Fond(s) | Fair Agriculture Fund (FAF) | pas de fonds spécifique | pas de fonds spécifique | Triodos Sustainable Trade Fund | pas de fonds spécifique | Deux fonds: - fonds propres Alterfin - FEFISOL | NA | Deux fonds: - fonds propres SIDI - FEFISOL | Fairtrade Access Fund |
| Portefeuille de crédit (en mio EUR) | 189,6 | 1 053,0 | 30,0 | 16,8 | 702,2 | 59,0 (Alterfin) | 18,0 (2014) | 17,2 | 21,2 |
| Secteurs d'investissement | agriculture, dont 13% cacao | IMF, entreprises sociales (agriculture) | production, agriculture, artesanat | agriculture, dont 26% cacao, 23% en Afrique (6 730 planteurs en CDI) | agriculture | IMF, agriculture | IMF, agriculture | IMF, agriculture | IMF, agriculture |
| Produits (offerts en Côte d'Ivoire) | - crédit de campagne | - crédit de campagne - crédit d'investissement (équipement et potentiellement renouvellement plantation pour client connu) | - credit pour fonds de roulement - crédit d'investissement (camion, vehicules, magasins) | - crédit de campagne | -crédit de campagne | - crédit de campagne | - financement de campagne (seulement la grande campagne) - crédit d'investissement (machines) après partenariat de 2 ans - possibilité d'ajouter un petit prêt d'investissement au fonds de roulement (p.ex. achat camion) | - crédit de campagne (seulement la grande campagne) - crédit d'investissement (machines) après partenariat de 2 ans - possibilité d'ajouter un petit prêt d'investissement au fonds de roulement (p.ex. achat camion) | - crédit pour fonds de roulement |
| Conditions | - contrat d'exportation - taille critique (minimum de SK t/campagne) - états financiers audités par une grande structure connue - gestion professionnelle de la coopérative (y-inclut la gestion des crédits aux membres) - niveau d'endettement de la coopérative | - contrat d'exportation | - certification Fair Trade (doit etre connue par le Fair Trade Network en CDI) - au moins 3 ans de documentation/états financiers (si possible audité) - acheteur connu comme partenaire | - contrat d'exportation (acheteur international) - 3 ans d'expérience en tant qu'exportateur - minimum chiffre d'affaire 1M USD/an - critères strictes en ce qui concerne la durabilité (au- dela de la certification) - profitabilité (au minimum break even) - états financiers audités | - pas de minimum en termes de tonnage, mais moyenne de 10K t/an | - contrat d'exportation (première experience avec un exportateur local cette année) - minimum chiffre d'affaire 450K EUR - financement d'un maximum de 30% du chiffre d'affaire - états financiers audités - capacité de l'équipe de gestion de la coop | - enregistrement de la coopérative - minimum 2 ans d'expérience - états financiers sur minimum 2 ans (mieux 3 ans), si possible audités - équipe de gestion solide, avec un gérant/directeur et comptable - tonnage minimum approx. 800 t/chiffres d'affaire: 200-300M EUR minimum | - enregistrement de la coopérative - minimum 2 ans d'expérience - états financiers sur minimum 2 ans (mieux 3 ans), si possible audités - équipe de gestion solide, avec un gérant/directeur et comptable - tonnage minimum approx. 800 t | - coopérative exportatrice - revenus minimum de 2M EUR, mais pour le cacao plus préferable avec un minimum de 5-10M EUR, soit 5,000 MT - états financiers audités (3 ans) |
| Montant minimum de crédit (en EUR) | 1,0 M | | ~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~ | | (théoriquement 50 000) | | | | |
| Montant maximum de crédit (en mio EUR) | NA | | ~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~ | | | | | | |
| Montant moyen (en EUR) | 2,0 M | 1,0 M | ~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~ | 1,0 M | \$~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~ | | ~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~ | (~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~ | & |
| Taux d'intérêt (annuel) Maturité | 8-9% 9-12 mois | 9-10% 10 à 12 mois (campagne)/24-48 mois (investissement) | 12 mois (roulement)/jusqu'à 5 ans | | 12 mois maximum | | (| | ļ |

4.5 Les projets de bailleurs et de l'industrie

Pratiquement toutes les filiales locales des grands acheteurs/broyeurs multinationaux préfinancent des sociétés coopératives pendant les campagnes, surtout pendant la grande campagne, sous forme de crédit revolving pour l'achat des fèves ou de mandat (achat ou opération de maintenance de véhicules par exemple). Sur base de leur expérience de travail avec les sociétés coopératives, ils leurs avancent des fonds de roulement pour pouvoir acheter les fèves auprès de leurs membres. Ces financements sont en général peu formalisés, et les conditions peu définies. Normalement, il n'y a pas de taux d'intérêt officiellement convenu, et les remboursements se font sur la base des fèves livrées à l'acheteur.

Fréquemment, ces financements représentent le seul accès des sociétés coopératives à un crédit et par conséquent leurs permettent de collecter les fèves. Beaucoup de sociétés coopératives sans accès à ces fonds ne seraient pas capable d'acheter des fèves par manque de fonds et leurs membres devraient attendre longtemps avant d'être payés pour les fèves livrées. Ceci peut être une raison du side-selling, la vente des fèves des membres d'une société coopérative à des intermédiaires ou pisteurs qui généralement paient en espèces.

La critique qui se manifeste par rapport à ces financements est le manque de transparence des conditions et prix des différentes parties du projet (intérêt, prix d'achat, prix de transport, contrats souvent labellisés en USD, et finalisés lorsque les taux de change FCFA/USD sont favorables aux acheteurs, etc.) ainsi que la dépendance d'une société coopérative de l'acheteur qui utilise le financement en tant qu'instrument pour construire la loyauté des sociétés coopératives et ainsi s'assurer d'avoir des partenaires fiables. Souvent, néanmoins, les conditions, surtout le volume acheté en cacao certifié, ne sont pas clairement définies et peuvent être modifiées unilatéralement.

Au cours des dernières années, de plus en plus d'acheteurs ont développé des projets en collaboration avec des institutions financières pour ne plus être impliqués directement dans le financement des sociétés coopératives.

A titre d'illustration, deux projets peuvent être mentionnés au niveau des coopératives : le projet Doni-Doni et le Cocoa Challenge Fund.

Projet Doni-Doni⁷³

Financement de camions neufs. Le projet Doni-Doni est une initiative dans le cadre du programme Cocoa Promise de Cargill. L'objectif de Doni-Doni, qui veut dire « pas par pas » en langue Dioula, est le soutien des sociétés coopératives dans la gestion de leurs parcs logistiques ainsi que le support dans l'achat des camions neufs qui génèreront des coûts de réparation plus faibles. Le projet est mis en œuvre en collaboration avec la Société Ivoirienne de Banque (SIB) et la Société Financière Internationale (SFI). Tandis que Cargill choisit les sociétés coopératives, la SIB gère le processus de décaissement et remboursement du crédit et la SFI met à disposition les fonds de refinancement.

Formation obligatoire pour accéder au projet. Les sociétés coopératives qui peuvent participer au projet Doni-Doni ont en général participé à la Cargill Coop Academy avant. Cette formation inclut 28 jours de formation en salle et une année de suivi-coaching en ce qui concerne la gestion financière et la professionnalisation de la société coopérative. Les gestionnaires d'une société coopérative (directeur/trice, etc.) qui ont complété cette formation peuvent accéder au projet Doni-Doni. Les autres

_

⁷³ L'éligibilité des Coopex à ce dispositif doit être validée (a priori le programme est ouvert aux fournisseurs de Cargill)

critères de sélection ne sont pas différents des critères des autres acteurs actifs dans le financement des sociétés coopératives, la stabilité de la société coopérative, l'historique du volume de cacao, l'organisation et le professionnalisme de ses différents organes ainsi que le niveau de vente de la société coopérative à Cargill.

Financement sur trois ans avec déduction sur fèves livrées. Doni-Doni offre un crédit-bail de trois ans pour l'acquisition d'un nouveau camion. Une assurance est incluse. Chaque société coopérative doit payer une contribution de fonds propres de 10% du montant total du camion. Le remboursement se fait par une déduction de 10 CFA sur chaque kilo de fèves livrées à Cargill. La SIB, le partenaire bancaire, charge un taux d'intérêt d'entre 8% et 12% pour le financement du camion.

Impact en termes de transport. Dans la première année du projet en 2015, 78 véhicules ont été financés pour 41 sociétés coopératives. Ces chiffres ont augmenté dans la deuxième année à 153 véhicules pour 56 sociétés coopératives. En termes d'impact, les partenaires mentionnent la réduction des problèmes de transport pour les sociétés coopératives et avec cela la réduction de coûts de réparation des véhicules.

Cocoa Challenge Fund

Programme pour améliorer la vie des producteurs. Le Cocoa Challenge Fund (CCF) est une initiative d'IDH et du Conseil du Café-Cacao dans le cadre du Farm & Co-op Investment Programme d'IDH. Les deux organisations ont mobilisé 5 millions EUR (soit plus de 3,2 milliards de CFA) pour une durée de 5 ans. Ce programme vise à améliorer les conditions de vie et de travail des producteurs et des sociétés coopératives de cacao en milieu rural et se fixe comme objectifs de :

- ▶ Développer et/ou promouvoir des produits financiers pour les coopératives-entrepreneurs professionnels ;
- ▶ Renforcer les capacités des coopératives et/ou des producteurs-entrepreneurs professionnels dans la gestion des produits financiers et l'investissement dans leurs activités ;
- ▶ Créer un environnement financier et réglementaire favorable à l'émergence d'entreprises coopératives et de producteurs-entrepreneurs professionnels et bancables.

Quatre piliers du programme. Pour atteindre ces objectifs, les activités s'articulent autour de quatre piliers fondamentaux :

- ▶ Le Cocoa Challenge Fund (CCF);
- Création d'un environnement favorable pour le CCF;
- Suivi et Evaluation ;
- Apprentissage, communication et mobilisation de fonds.

Objectif d'améliorer les services financiers disponibles. Le CCF spécifiquement soutient les planteurs et les sociétés coopératives avec de l'assistance technique pour la gestion professionnelle de leur entreprise et l'usage effectif du crédit. Il vise également à améliorer les services financiers disponibles pour les sociétés coopératives et leurs membres cacaoculteurs à travers le soutien aux institutions financières qualifiées qui offrent des produits et services financiers abordables, responsables et adaptés.

Assistance technique pour les institutions financières et les sociétés coopératives. Le CCF n'offre pas lui-même de prêts, de fonds propres ou d'autres types de financements, mais offre deux types de co-

AKA ZEBRA POUR Enabel

financement aux projets proposés par le secteur privé :

- Du co-financement de coûts opératifs d'institutions financières (banques, IMF, investisseurs sociaux ou agro-entreprises impliquée dans la provision de services financiers aux cacaoculteurs et sociétés coopératives (p. ex. développement de produits financiers, formations, logiciels, couts opératifs, études de marché);
- ▶ Du co-financement d'assistance technique aux planteurs et sociétés coopératives pour les préparer à recevoir du financement et à la gestion de celui-ci (p. ex. éducation financière, développement de formations et formations de formateurs, développement d'un système de suivi et évaluation, investissements dans des systèmes d'administration de crédits).

Co-financement de 30% d'un projet du secteur privé. Il y a deux types de critères de participation au CCF. D'un côté, les critères généraux, comme par exemple l'engagement dans le secteur du cacao d'une institution (non) financière prête à financer des sociétés coopératives en appliquant des pratiques responsables, et de l'autre côté des critères de sélection pour les propositions d'investissement qui sont basés sur l'impact, la scalabilité, etc. Le CCF contribue entre 150 000 et 750 00 EUR aux propositions qui reflètent un maximum de 30% (dans des cas exceptionnels jusqu'à 50%) du montant total du projet. Les propositions doivent forcément venir des institutions du secteur privé.

4.6 Le secteur public et son implication

Plusieurs banques publiques ainsi que le Fonds de garantie des coopératives café-cacao ont dû fermer pour faillite, conséquence de leur mauvaise gestion. Vu les échecs des expériences passées en matière de financement du secteur agricole de façon générale et du secteur du cacao de façon spécifique, actuellement, il n'y a pas de financement direct (de crédit) au secteur agricole. Le gouvernement cherche plutôt à lever les obstacles au financement du secteur par les institutions financières. Un exemple est le programme de refinancement en collaboration entre le MINADER et la Banque Allemande de Développement KfW.

Les financements publics en direction du secteur agricole se font par des subventions liées aux semences et aux produits phytosanitaires qui sont mis gratuitement à la disposition des producteurs, et par la lutte contre la maladie du « swollen shoot ». Néanmoins, les quantités de semences distribuées sont insuffisantes et tous les producteurs n'en bénéficient pas.

Le secteur public ne finance donc pas l'activité de collecte des fèves.

4.7 Obstacles majeurs et risques liés au financement des coopératives

4.7.1 Mauvaise connaissance de la chaine logistique et implications financières

L'un des problèmes qui ressort des entretiens avec les institutions de microfinance, les banques et les investisseurs sociaux est que les coopératives exportatrices n'ont pas une bonne maîtrise de la chaine logistique qui conduit à l'export.

Elles connaissent bien les routines de la commercialisation intérieure mais n'ont pas encore parfaitement maîtrisé la chaine logistique de l'export. Cela pose un problème majeur et conduit à des intérêts financiers importants sur certains produits financiers comme les ASPG dont les frais s'accroissent durant le processus d'exportation quand la marchandise est immobilisée dans les entrepôts.

4.7.2 Mauvaise foi du Dirigeant

Certaines banques ont entamé une politique de financement des coopératives exportatrices il y a quelques temps. Cela s'est traduit par un échec. La première raison de l'échec de ce projet a été la mauvaise foi des dirigeants des coopératives. En effet, certains dirigeants et PCA confondent leur patrimoine à celui de la coopérative. Ce qui entraîne souvent des dérives au niveau de la gestion des finances de la coopérative.

4.7.3 Non-Respect du circuit de paiement au niveau des banques

Le bill of lading (BL) ou connaissement maritime est le document que l'armateur édite pour la récupération de la marchandise à l'arrivée des bateaux. Dans le processus, l'exportateur n'a pas le droit de récupérer les BL. Dans le cas d'un stock financé par un crédit, si la coopérative récupère les BL, elle peut récupérer les fonds depuis un autre canal et ne plus rembourser à la banque. En effet, certains transitaires peu scrupuleux peuvent transmettre le BL à l'exportateur au lieu de le remettre à la banque qui n'a alors plus de visibilité sur le circuit des fonds. Il va sans dire que cette pratique hypothèque les possibilités d'obtention d'un nouveau crédit bancaire.

4.7.4 Taux d'emprunt élevé de la coopérative en pratique

La coopérative exportatrice emprunte dans la pratique à des taux élevés : entre 10% à 13% car elles offrent en général peu de garanties et les banques considèrent que ces prêts présentent des risques importants.

4.7.5 Structuration financière de la coopérative

Une structuration financière faible et un manque d'actifs dans le bilan des coopératives ne jouent pas en la faveur de l'obtention d'un financement.

Il est important de créer des réserves, d'affecter son bénéficie à des investissements, etc, de manière à présenter des comptes annuels qui contiennent de réelles garanties pour un prêteur, et inspirent la confiance. Les coopératives qui ne disposent d'aucun actif et distribuent systématiquement leurs bénéfices ont beaucoup moins de chances d'obtenir un crédit (mangue de garanties).

5 LOGISTIQUE

5.1 Incoterms⁷⁴

Les Incoterms®, contraction des termes anglais « International Commercial Terms », constituent un ensemble codifié des dispositions contractuelles standards relatives au transport des marchandises. Définis par la Chambre de Commerce Internationale (ICC), les Incoterms® sont révisés tous les 10 ans afin de refléter l'évolution des pratiques du commerce international. La dernière version date de 2020.

Ces règles d'usage définissent de manière codifiée les conditions de livraison des marchandises dans le cadre d'un contrat de vente. Plus précisément, les Incoterms® permettent de déterminer les obligations réciproques du vendeur et de l'acheteur, la répartition des coûts de transport, ainsi que le lieu de livraison qui représente le point de transfert des risques du vendeur à l'acheteur. L'Incoterm®, un élément déterminant de la valeur en douane.

Plus précisément, ils définissent :

⁷⁴ Source: Douanes françaises pour la partie théorique

- La répartition des obligations entre vendeur/acheteur. Qui fait quoi en termes de transport assurance douanes (si applicables). Qui fournit les documents associés.
- La répartition des coûts. Qui paie quoi en termes de transport assurance douanes (si applicables) et autres prestations annexes. Le transfert des frais se fait au "lieu de destination" associé à l'Incoterm choisi.
- La répartition des risques. Jusqu'où le vendeur est-il responsable des risques encourus par la marchandise durant le transport ? Le transfert des risques se fait au "lieu de livraison". Il ne correspond pas toujours au lieu de destination...

Attention, les Incoterms <u>ne définissent pas le point de transfert de propriété</u>. Celui-ci est généralement traité par la clause de réserve de propriété stipulée au contrat ou dans les conditions générales de vente. Toutefois, les services financiers utilisent souvent le point de transfert des risques des Incoterms à des fins de constatation du chiffre d'affaires.

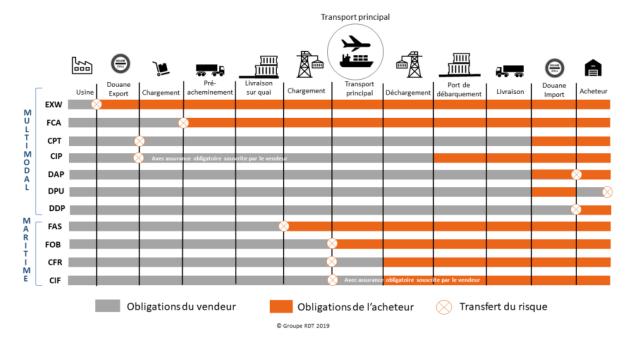
Les Incoterms se présentent sous forme de codes de 3 lettres et sont classés en 2 groupes :

7 Incoterms® Multimodaux: lorsque le contrat couvre un ou plusieurs modes de transport (air/mer/terre/fer). Ils couvrent également le transport en conteneurs maritimes, lorsque la marchandise est remise au parc à conteneurs. Le lieu associé à l'Incoterm multimodal peut être divers et varié (entrepôt, port, aéroport, frontière...). Lieux "from place to place" à définir.

- 1. EXW Ex-Works : sortie usine
- 2. FCA Free-CArrier: Franco-transporteur
- 3. CPT Carriage Paid To Port: payé jusqu'à
- 4. CIP Carriage Insurance Paid to : Port payé, assurance comprise jusqu'à
- 5. DAP Delivered At Place: Rendu au lieu de destination
- 6. DPU Delivered at Place Unloaded: Rendu au lieu de destination déchargé
- 7. DDP Delivered Duty Paid: Rendu droits acquittés

4 Incoterms® Maritimes (ou fluviaux – cf. graphique ci-dessous)) : lorsque les points d'enlèvement et de livraison sont des ports, ou pour des marchandises remises à la compagnie maritime le long du navire ou à bord navire au port d'embarquement. Généralement, du vrac et du transport en conventionnel (marchandises non conteneurisées et chargées avec l'aide des palans, de pipelines...). Le lieu associé à l'Incoterm maritime ne peut être qu'un port. Lieux "from port to port" à définir.

- 1. FAS Free Alongside Ship: Franco le long du navire
- 2. FOB Free On Board: Franco à bord
- 3. CFR Cost and FReight: Coût et Fret
- 4. CIF Cost, Insurance and Freight Coût, assurance et fret



Les Incoterms® les plus usités par les acheteurs européens de fèves de cacao de Côte d'Ivoire sont FOB pour les structures petites à moyennes et CIF pour les plus importantes.

FOB – Free On Board (franco à bord ou FAB du navire) : il désigne les accords commerciaux suivant lesquels le prix d'une marchandise exclut ses frais de transport, les taxes d'exportation et les différentes assurances liées à l'expéditions et à l'exportation. Le transfert des frais (et des risques) intervient dès que les marchandises sont chargées à bord du navire désigné par l'acheteur, au port d'embarquement convenu. Le chargement du navire incombe au vendeur.

CIF – Cost Insurance and Freight (coût, assurance et fret) : le prix CIF désigne le coût, l'assurance et la cargaison et comprend le transport de la marchandise jusqu'à à livraison à l'acheteur.

Note : l'exportation de fèves par route est interdite en RCI (cf. annexe)

Plus le vendeur va loin dans sa prestation logistique, plus il avance des frais qu'il convient de répercuter sur la facture de vente. Les incoterms ont aussi un impact sur le déclenchement du paiement de la marchandise : à la sortie du magasin de la coopérative dans le cas d'un contrat EXW, à l'embarquement sur le navire pour un contrat FOB, au déchargement du conteneur au port de destination pour un contrat CIF et au dépotage de la marchandise dans les magasins du client pour un contrat DPU.

L'impact de l'incoterm sur la trésorerie n'est donc pas anodin. Dans le cas d'une expédition en CIF, l'exportateur devra régler les frais d'assurance et de logistique, ce qui n'est pas le cas en FOB. Certaines coopératives étrangères bien rodées aux procédures d'exportation et connaissant bien les coûts de logistique sont en mesure d'imposer au client d'expédier les cargaisons CIF: elles seront à même de marger éventuellement sur le transport. Mais ce genre d'opérations n'est pas adapté à tous les cas et ne peut s'envisager au démarrage, avec des clients récents. Sans compter qu'il importe d'avoir un fonds de roulement le permettant.

Nous conseillons aux coopératives primo-exportatrices qui ne sont donc pas rodées aux procédures de commerce international, d'essayer de négocier en FOB, voire en Ex-Works (sortie usine), pour ne pas prendre en charge les problématiques de transport et de leur assurance. Avec l'expérience du commerce international et la mise en place de relations de confiance avec les clients, elles pourront évoluer vers d'autres incoterms.

5.2 À propos des ERP

Les opérations d'exportation de cacao se déroulent suivant deux flux : un flux physique et un flux documentaire chacun suivant une traçabilité et des exigences. Le flux documentaire fait appel à plusieurs types d'intervenants : clients importateurs, administrations (CCC, MINADER, Douanes, Impôts) et prestataires (transitaires, armateurs, compagnie maritime).

Toutes les opérations démarrent avec le contrat de déblocage et de contrat d'exécution référencés dans le système de commercialisation du CCC par des codes et numéros.

A chaque contrat correspond une ou plusieurs instruction(s) d'embarquement desquelles sont tirées un ou plusieurs OT.

Le suivi des OT, avec les numéros des contrats adossés et les lots affectés, représente un flux important d'informations.

Les procédures d'expéditions exigent des conditions d'empotage semblables et donc présentent des risques de répétition de chiffres et numéro.

Pour une coopérative qui démarre ses activités export et qui va donc gérer un nombre limité de contrats, l'investissement dans un logiciel ERP n'est pas nécessaire au démarrage. Pour éviter des erreurs (les corrections dans le système du CCC sont payantes), omissions et les recherches fastidieuses, l'utilisation de logiciels appropriés est indispensable surtout lorsque le volume d'expédition dépasse 500 tonnes (source : enquête).

En effet, les outils Microsoft office sont limités et peu appropriés à ce genre de suivi. D'autant qu'un ERP traitera aussi les autres activités de la coopérative et notamment ses ventes à des opérateurs locaux.

Il existe sur le marché plusieurs ERP (pour Enterprise Ressource Planning) qui permettent de faciliter grandement le travail aux exportateurs. L'ERP est une solution logicielle visant à unifier le système d'information d'une entreprise en intégrant les différentes composantes fonctionnelles autour notamment d'une base de données unique. Il intègre en général la gestion des achats, la gestion des stocks, la gestion commerciales/des ventes, la gestion de la production.

Il permet d'éviter les écueils suivants :

- Perte de temps (la même donnée doit être entrée par différentes personnes) ;
- Duplication des données (certaines données peuvent être entrées en double) ;
- Perte de données (liée à des bugs informatiques ou à des erreurs humaines) ;
- « Falsification » des données (liée à des erreurs humaines) ;

Pour l'exportation de fèves, l'ERP doit être capable de suivre les éléments suivants :

- Traçabilité ;
- Achats cacao ;
- Suivi des stocks de cacao brousse ;
- Usinage cacao;
- Lots exports avec les qualités spécifiques ;
- Affection ou groupage des lots en fonction des clients (en regardant les critères qualité);
- Création des OT.

<u>En conclusion</u>: le déploiement d'un ERP au sein d'une organisation représente de nombreux avantages, mais engendre aussi des coûts directs (licence, paramétrage, nouveau matériel, etc.) et indirects (formation, mise à jour des manuels de procédure, ...) et doit faire l'objet d'une gestion de projet rigoureuse.

5.3 Points critiques de la logistique

Le facteur critique des opérations d'exportation des fèves reste le transitaire. Selon les exportateurs interrogés, le bon transitaire est celui qui n'a pas d'antécédent sombre avec la douane, qui est en règle vis-à-vis de la législation et de son crédit en douane. Il dispose aussi du personnel qualifié et correctement rémunéré et alerte pour exécuter les opérations dans les délais.

L'autre point critique se situe au niveau des relations avec le CCC.

Nous recommandons fortement à toute coopérative désireuse de se lancer dans l'exportation en direct de s'investir pour connaître les procédures et les règles de fonctionnement du CCC, comprendre qui fait quoi, qui à la haute main sur quoi, qui peut influencer telle décision et construire des relations allant au-delà des échanges de mails avec des agents clefs.

6 MANAGEMENT DU RISQUE

6.1 Cadre général et principaux risques

Dans le cadre de leurs activités économiques, les entreprises s'exposent à des risques qui nécessitent d'être appréhendés, évalués et gérés. Le risque se définit comme la probabilité d'un événement et ses conséquences. La gestion des risques est l'utilisation de processus, méthodes et outils pour gérer ces risques. Elle permet d'identifier ces dangers et de mettre en place des mesures préventives pour amoindrir les conséquences néfastes de la survenance de l'événement redouté.

Les types de risque auxquels sont soumis les entreprises sont multiples. Ils peuvent être stratégiques (venue d'un nouveau concurrent), financiers (défaut de paiement), en lien avec la conformité (traces de pesticide dans le cacao bio, non suivi des procédures du CCC), opérationnels.

Il existe 4 méthodes de traitement ou de gestion de risques :

- **Acceptation** : lorsque le coût d'élimination est trop élevé ou qu'il est impossible d'agir sur ses causes
- **Transfer**: à des assureurs par exemple
- **Diminution** : en introduisant de nouvelles mesures de sécurité
- Elimination

Mais dans tous les cas, l'anticipation par la bonne connaissance de son écosystème et la mise en place des bonnes pratiques le long de la filière permettra de limiter les dégâts. Nous nous attacherons ici à identifier les principaux risques liés à la filière du cacao en RCI et à son commerce international.

A chaque maillon d'une chaine de valeur agricole, les acteurs économiques cherchent à optimiser les gains et à minimiser les risques encourus du fait de l'interface avec les maillons précédents et suivants : fournisseurs de la matière première (producteurs de fèves dans le cas d'une coopérative) et clients (acheteur à l'étranger).

Il s'agira aussi de minimiser les risques avec les acteurs du niveau meso que représentent les prestataires de service : banques, transitaires, transporteurs, etc.

Enfin, il existe des risques au niveau macro mais sur lesquels les coopératives ne peuvent pas agir. Nous pensons là à deux catégories : le risque pays et le risque 'administratif'.

Principaux risques encourus par les coopératives exportatrices de cacao

| Type de risque | Gestion et conseil |
|--|--|
| | |
| Risque 'administratif': risque inhérent au type de dispositif mis en place par le CCC (par exemple: pas d'attribution d'agrément export ou encore non attribution d'une Confirmation de vente, malgré un contrat négocié) et au durcissement des règles pour éviter les défaillances tant côté exportateur que côté contrepartie (exigence d'une caution). Il n'est guère possible de se prémunir contre ce risque car le CCC reste le passage obligé pour exporter des fèves. | Développer son réseau autant que faire se peut avec les agents du CCC pour bien connaître les rouages et les mécanismes du système. Être à l'écoute des changements et définir les points de vigilance dans le système de vente des fèves. |
| Risque d'approvisionnement : la coopérative | Consolider sa chaine d'approvisionnement |
| n'arrive pas à avoir les fèves pour lesquelles elle a une intention d'achat de la part d'un acheteur international. Le CCC définit les sanctions en cas de non-respect des engagements. Cela peut aller jusqu'à la perte de l'agrément d'exportation. | Mettre en place des mesures correctives en fonction des aléas et des problèmes rencontrés. Négocier des contrats 'réalistes' en fonction de sa capacité de collecte. Passer des accords avec d'autres coopératives. |
| Risque de non-conformité de la qualité, avec deux cas de figure : commerce intérieur (en RCI) et à l'arrivée (chez le client) | Commerce intérieur : le CCC impose différents points de contrôle de qualité qui devraient a priori permettre d'écarter les lots non conformes. Il importera d'identifier et analyser les causes de non-conformité puis de mettre en place des mesures correctives adaptées (appui aux producteurs, amélioration du traitement post-récolte, etc.) Par exemple, pour des incidents phytosanitaires : mesures préventives de traçabilité des lots et de formation (BPA, etc.), mesures correctives et de gestion des flux pour agir rapidement sur l'écart de lots. Commerce extérieur : cf. § Risque commercial |
| Risque de perte d'agrément export : si l'exportateur ne voit pas son agrément renouvelé alors qu'il a pris des positions de vente à terme, il sera défaillant sur ses contrats avec le CCC | Consolider sa chaîne d'approvisionnement (cf. risque suivant) Se familiariser avec les procédures du CCC pour les ventes à terme. Vente 'spot' (vente de produit déjà récolté : paiement et livraison immédiats) plutôt que par le système de la vente aux enchères. Cela dépend bien évidemment des volumes à commercialiser. |

Principaux risques encourus par les coopératives exportatrices de cacao (suite)

| Type de risque | Gestion et conseil |
|--|---|
| Risque de change: les fluctuations des | |
| monnaies peuvent affecter l'entreprise sur deux | |
| plans: | |
| Les opérations d'exportation et d'importation comportent généralement des délais de paiement ou de règlement. Pendant ces délais, les fluctuations de change peuvent affecter de façon sensible le montant des factures converties en monnaie nationale. Ce risque est nommé risque de transaction; Une variation des taux de change d'une monnaie par rapport à une monnaie étrangère peut affecter la compétitivité des produits, les rendant plus ou moins chers pour les acheteurs étrangers selon que le pays dévalue ou réévalue sa monnaie. Nous appellerons ce risque le risque de perte de | Les contrats avec l'Union Européenne se faisant en EUR, la garantie de convertibilité et la fixité des parités XOF/EUR réduit le risque de transaction à zéro⁷⁵. Pour les autres zones dont les contrats sont négociés en USD (ou autre monnaie), le risque de transaction existe. Comme le XOF est arrimé à l'EUR, ce risque reste mineur. |
| compétitivité. | |
| Risque financier : le prix de référence est fixé en | Facteur hors contrôle pour la coopérative mais |
| début de campagne et ne suit pas les baisses du | système de soutien mis en place par le CCC |
| cours de la Bourse car il n'est pas révisé en cours | (jusqu'à un certain niveau). |
| d'année. Risque de perte de contrats. | En cas de caution de la contrepartie, risque minimisé. |
| Risque de performances d'un prestataire : dans | Veille, réseau et choix du bon prestataire : |
| le cas où l'exportateur fait appel à des | certains prestataires (transitaires) ont un |
| prestataires pour remplir certaines obligations | historique dans la filière cacao : il sera préférable |
| (transitaire, société de contrôle, etc.), la | de faire appel à eux (même s'ils sont plus chers) |
| performance de celles-ci peut représenter des | |
| risques. | |
| Risque de transport et de transit : les risques de | Choix du bon incoterm : FOB de préférence pour |
| transit constituent un danger commun pour les | les primo-exportateurs. |
| entreprises exportatrices et importatrices. Cela | Sinon, choix d'une bonne assurance. |
| inclut les risques de tempêtes, de collisions, vol, | |
| fuite, explosion, détérioration, incendie et vol en | |
| haute mer, etc. | |

⁷⁵ Sous réserve du maintien de l'accord de coopération monétaire entre la France et l'Afrique de l'Ouest. La suppression de cet accord induirait un risque de transaction.

Type de risque

Principaux risques encourus par les coopératives exportatrices de cacao (suite)

Gestion et conseil

| risque devra être évalué en fonction de la |
|--|
| toriété du client (trader ou transformateur |
| n implanté) et la zone d'exportation. |
| lisation de lettres de crédit pour se couvrir au |
| ximum. |
| |
| |
| |
| |
| |
| |
| n pertinent sur l'Union Européenne et sur les |
| ts-Unis : ce risque est quasi-nul étant donné |
| stabilité de ces zones, leur niveau de |
| veloppement et le bon climat des affaires. Il |
| n va pas de même sur d'autres pays. |
| choix de la zone d'exportation se fera aussi en |
| action de ce risque. |
| |
| nis on peut aussi relever le risque pays (risque |
| litique) de la RCI. Les récents « blocages » sur |
| campagne 2019/20 ont illustré différents types |
| risques politiques (et macro-économiques). |
| n ts s rechanged in the contraction of the contract |

Concernant le risque administratif, il faut garder à l'esprit que le système mis en place par le CCC est évolutif. Un audit du système de commercialisation de la filière publié en 2018 par KPMG à la demande du MINADER permet d'avoir une idée des problèmes rencontrés par les exportateurs et par le système dans sa globalité.

Le constat était le suivant :

- Les décisions d'agrément des exportateurs n'étaient pas toujours justifiées. Plusieurs exportateurs qui se sont révélés défaillants avaient été jugés non éligibles par le comité technique d'agrément et sont apparus sur la liste définitive des exportateurs agréés ;
- Les adjudications de volumes aux exportateurs ne sont pas corrélées avec leur capacité financière ;
- Le risque lié au défaut de contrepartie a été identifié mais n'a pas été suffisamment encadré pour éviter les défaillances.

KPMG a analysé la structure du portefeuille du CCC et a constaté un défaut de contrats lié soit à la défaillance d'exportateurs à livrer les produits, soit à l'incapacité d'opérateurs internationaux à réceptionner le cacao. Ces défaillances ont touché principalement des PME et des coopératives.

Ces points permettent de tirer les leçons suivantes :

- 1° L'obtention de l'agrément d'exportation n'est pas une garantie de bonne fin des opérations. Au contraire, tout reste à faire. Il s'agit d'une étape parmi d'autres qui a été franchie ;
- 2° La capacité à financer la collecte reste le talon d'Achille des coopératives ;
- 3° Il importe de valider la fiabilité des acheteurs potentiels.

N'ayant pas été reçus par le CCC, nous ne sommes pas en mesure de dire si les préconisations de KPMG seront suivies d'effet mais l'idée globale qui ressort de cet audit est de sécuriser encore plus les transactions pour éviter la spéculation et les défaillances dans le dénouement des contrats. Cette sécurisation passe par un renforcement des conditions d'accès aux agréments export. A l'évidence, elle joue en faveur des acteurs historiques de ce marché, les filiales de multinationales et moins en faveur de nouveaux entrants inconnus du CCC.

Toutefois, le communiqué du Conseil des Ministres du 26 Mai 2021, faisait état de la décision suivante :

« Le Conseil a adopté une communication relative aux difficultés rencontrées par les exportateurs et transformateurs ivoiriens de café et de cacao. Depuis la campagne 2016-2017, marquée par la chute des cours mondiaux du cacao, les opérateurs ivoiriens intervenant dans le négoce et la transformation du cacao connaissent de fortes difficultés d'ordre économique et financier, qui ont provoqué la disparition d'environ 50% de ces opérateurs économiques.

Face à cette situation, le Conseil a décidé, en vue de favoriser l'émergence dans le secteur, de champions nationaux et de créer les conditions de la pérennisation de leurs activités, d'attribuer 20% des exportations de fèves aux exportateurs et transformateurs ivoiriens de café et de cacao.

Ainsi, les multinationales devront céder systématiquement 20% du volume de tout contrat de déblocage aux exportateurs ou transformateurs nationaux sous forme de contrats internationaux. Le Conseil du Café-Cacao, qui assure la régulation du secteur, est chargé de définir les critères objectifs d'attribution de ces contrats en relation avec les multinationales. »⁷⁶

Il n'est pas précisé si cette décision concerne aussi les coopératives (et non uniquement les PME locales exportatrices). A noter que les transformateurs locaux sont bien souvent des filiales de groupes internationaux. Il importe donc de suivre l'actualité à ce propos, afin de lever les contradictions qui apparaissent à la lecture des divers documents.

Autre point qui a retenu notre attention dans ce rapport, KPMG préconise le renforcement de la responsabilité des contreparties par la mise en place d'un contrat tripartite. « En outre, le CCC devrait imposer certaines conditions de fonds et de forme à remplir par le contrat de contrepartie. Ce dispositif juridique pourrait être couplé d'un engagement financier, caution complémentaire ou assurance pouvant être activé par le CCC en cas de défaut ».

Il nous a été impossible de valider un point qui reste flou à ce jour. Selon le manuel d'opérationnalité, les clients des exportateurs agréés (coopératives et sociétés commerciales) ne sont pas obligés de verser une caution de garantie de 200 millions XOF dans une banque ivoirienne, à l'inverse des acheteurs agréés qui souhaitent prendre part aux enchères. Néanmoins, une note du CCC datant de 2017 et reprise en 2020 (cf. annexe) fait état du versement de la caution en question. A ce jour, il semblerait que le CCC s'autorise à demander des garanties complémentaires à certains clients

_

⁷⁶ https://www.presidence.ci/communique-du-conseil-des-ministres-du-mercredi-26-mai-2021/

(notamment au travers d'un dépôt de caution) et pas à d'autres. Il importera de suivre scrupuleusement l'évolution de la situation car à l'évidence, si la demande de caution se généralisait, elle risquerait de démotiver de futurs clients étrangers (notamment des importateurs potentiels de petite taille).

6.2 Non qualité : que faire en cas de défaut ?

Il peut arriver qu'à l'arrivée à destination, la qualité des fèves ne soit pas conforme aux exigences du client telles que spécifiées dans le contrat de vente. Dans un tel cas le client va se retourner contre l'exportateur et demander une correction de la non-conformité si c'est possible, négocier une réfaction sur le prix de vente ou le volume ou refouler le lot.

Il faut savoir que:

- Les contrôles qualités effectués par les agents du CCC avant embarquement ne dédouane pas l'exportateur de sa responsabilité sur la conformité des fèves à l'arrivée. Ils confirment juste que les fèves sont conformes aux normes édictées par le CCC à l'heure de leur embarquement. L'exportateur ne peut donc pas se prévaloir de ces analyses dans la négociation avec son client ;
- Si un contrat FOB limite la responsabilité logistique de l'exportateur à l'embarquement de la marchandise sur le navire, il ne dédouane pas l'exportateur de sa responsabilité quant à la conformité des fèves. La réalisation d'analyses des lots sur les critères qualités spécifiés dans le contrat de vente avant l'embarquement sont une précaution utile pour limiter les plaintes pour non-conformité;
- Bien que généralisée, l'expédition des fèves en conteneurs, même en sacs de jute ne protège pas la qualité des fèves. Les conteneurs ne sont pas hermétiques. Au contraire ils sont ventilés. Il peut donc y avoir recontamination des lots par des insectes pendant le trajet. Il peut aussi y avoir développement de moisissures liée à la condensation dans le conteneur malgré sa ventilation. Il faut donc, avant de charger les fèves dans un conteneur, vérifier son intégrité, le nettoyer et l'habiller à l'intérieur d'une couche de carton pour absorber l'humidité. La disposition de sacs de silicate peut aussi aider à réduire l'humidité dans le conteneur (attention à ce que les sacs de silicate ne se déchirent pas et ne contaminent pas les fèves);
- Certains acheteurs indélicats pratiquent une politique de plainte systématique pour nonconformité afin de négocier des rabais sur le prix de vente et augmenter leur marge.

Les motifs de non-conformité les plus fréquents sont :

- Défaut de documents : dans ce cas, la non-conformité peut être corrigée et la plainte levée.
 Mais certains défauts documentaires peuvent entrainer un blocage de la marchandise et d'importants frais de surestaries dont le client demandera le remboursement à l'exportateur;
- Défaut de poids : un tel défaut n'entraine pas un blocage ni un rejet de la marchandise mais le client appliquera, en général une réfaction sur le montant de la facture. S'il apparait que la perte de poids est liée à des vols, l'acheteur et l'exportateur peuvent se retourner vers l'assurance maritime. Mieux vaut le faire d'un commun accord pour éviter que l'acheteur ne bloque le paiement de la marchandise dans l'attente de la prise en charge par l'assurance. Un tel cas se traduirait par une dégradation de la trésorerie de la coopérative et des frais financiers supplémentaires ;
- Infestation par des insectes : après chargement des fèves et avant fermeture du conteneur, un piège à phéromones est placé dans le conteneur (près des portes). A son ouverture à l'arrivée

- si des insectes sont présents sur le piège, la marchandise va être envoyée en chambre de décontamination. Sauf lien particulier avec la coopérative, l'acheteur va demander la prise en charge de ce traitement par l'exportateur;
- Sacs mouillés et moisissures : cela peut être lié à des avaries lors du transport. Les dégâts devraient alors être pris en charge par l'assurance maritime. Sinon une réfaction sera négociée entre l'acheteur et la coopérative. Il est recommandé de faire pratiquer une contre-expertise par une société indépendante de l'acheteur avant de négocier. Le développement de moisissures peut aussi se traduire par un taux d'ochratoxines supérieur à la norme acceptée par l'Union Européenne. Dans ce cas, les fèves seront rejetées. Elles ne pourront plus être utilisées pour la production de chocolat single origine et devront être mélangées avec d'autres cacaos pour les diluer;
- Non-conformités de la qualité organoleptique (taux d'ardoisées, grainages ...): elles vont entrainer une négociation entre les deux parties. Là aussi il est faire pratiquer une contreexpertise par un laboratoire indépendant de l'acheteur avant de négocier;
- Taux de cadmium supérieur à la norme Européenne; c'est rare car les cacaos africains ont des taux de cadmium faibles. Un tel défaut peut entrainer un rejet de la marchandise. Elle ne pourra plus être utilisée pour la production de chocolat single origine et devra être utilisée en mélange avec d'autres cacaos pour diluer le cadmium. Cela se traduit généralement par une réfaction sur le prix et la perte des primes;
- Contamination par des pesticides: c'est un défaut majeur surtout pour les cacaos bio. La marchandise sera rejetée par l'acheteur, déclassée en conventionnelle et la coopérative devra trouver un autre acheteur. Cela se traduira bien évidemment par la perte de la prime liée au bio.

Les cas de refoulement de la marchandise avec retour en Côte d'Ivoire sont très rares. Aucun cas ne nous a été signalé. Mais dans tous les cas une plainte pour non-conformité se traduira par un retard dans le paiement des fèves ou une révision à la baisse du prix en cas de déclassement (lorsque par exemple un lot de fèves bio doit être déclassé en conventionnel du fait de la présence de pesticides). Ces incidents engendrent une dégradation de la trésorerie de la coopérative et une hausse des frais financiers sans préjudice des réfactions sur le prix ou le poids.

L'impact financier d'une plainte pour non-conformité va entraîner des conséquences financières importantes. Nos conseils aux coopératives pour les éviter :

- Privilégier les exportations dans le cadre de partenariats commerciaux de longues durées. Plus l'acheteur sera impliqué dans le développement de la coopérative ou la réalisation d'un projet de durabilité commun et plus il sera enclin à être clément et à prendre en charge tout ou partie des conséquences financières (cas de sociétés comme Ethiquable, Kaoka, Ecotone,...)
- Négocier une clause de tolérance sur le poids dans les contrats de vente. Une tolérance de +/- 2% est généralement admise. ;
- Négocier la réalisation d'analyses qualité libératoire avant embarquement, notamment pour les métaux lourds, l'ochratoxine et les résidus de pesticides. Ces analyses sont réalisées par un laboratoire choisi par l'acheteur. Leur prise en charge dépend des négociations du contrat mais si c'est l'acheteur qui les paie, il va chercher à compenser ce surcout sur le prix d'achat ;
- Bien faire vérifier l'intégrité du conteneur par le transitaire ou l'acconier pour éviter les entrées d'eau pendant le transport. Veiller à soigneusement faire doubler les parois par une couche de cartons pour absorber la condensation ;
- Veiller à ce que la procédure de fumigation (pour les fèves conventionnelles) soient respectées. Demander le rapport des concentrations de phosphate d'alumine mesurées journalièrement sous la bâche de traitement et contrôler qu'elles sont conformes aux procédures. Eventuellement, doubler les ouïes de ventilation du conteneur par du grillage moustiquaire pour réduire la ré-infestation par les insectes.

CONCLUSION

L'exportation reste réservée à des coopératives bien organisées, gérées dans le respect des règles de bonne gouvernance et étant bénéficiaires sur les activités actuelles.

Exporter est un métier à part entière, qui ne s'improvise pas lorsqu'il s'agit d'atteindre des marchés sophistiqués comme le sont ceux de l'Union Européenne.

Exporter implique de mettre en place des procédures et des moyens humains et financiers pour atteindre les cibles que l'on se sera fixé. Il importe de se mettre dans une position pro-active et non passive : personne n'attend de nouveaux entrants sur un marché concurrentiel d'une denrée de base, d'autant que la place est déjà largement occupée par les filiales de groupes internationaux et les traders. Il s'agira d'aller de l'avant pour sortir du lot.

Exporter du cacao de RCI nécessite de connaître parfaitement les rouages particuliers du dispositif de régulation de marché mis en place par le gouvernement au travers du CCC. Ce sera une contraînte supplémentaire (de taille) par rapport à des marchés libres comme dans le reste de l'Afrique (hors Ghana) et en Amérique Latine. Le développement d'un réseau de connections solides au sein du CCC est une condition sine qua none d'un développement à l'export.

Les candidats à l'exportation directe ne doivent pas rêver. Le gain de marge par rapport à la vente à un opérateur local est très faible et ne justifie peut-être pas les efforts et les difficultés qui les attendent.

Mais exporter du cacao peut aussi être une histoire de femmes et d'hommes qui arrivent à se faire connaitre au travers d'une histoire, leur histoire, pour atteindre une autre histoire, celle de l'artisan chocolatier qui utilisera leurs fèves. Il s'agira donc d'avoir une vision claire de ce que l'on est capable d'offrir et d'atteindre, en connaissant son écosystème jusqu'aux consommateurs des produits élaborés.

Une aventure à part entière pour structures volontaires et aguerries.

ANNEXES

Annexe 1 : Paramètres de calcul du différentiel cacao – Campagne principale 2020-21

| | | TPALE CACAO 2020-2021 |
|-------|--|--|
| | Sheckage (F/T/J) 60 | ARR |
| | Dunée de stockage (j.) 45 | |
| | Dunée sur schot cacao (j) 15 | 0 1 001 |
| | Durée sur stockage marchand (j) 45 | |
| | TVA hors from financers 18,00% | GEP |
| | Toux intérêts 8,80% TTC | |
| | TPS bencame 10,00% | |
| Ligne | Postes | Pareitres de calcul |
| 1 | VALEUR CAF DE REALISATION (FOFA/T) | |
| t | COLIT MOYEN CAF A FOR (FCFA/T) | |
| 3 | Frois fixes | |
| 4 | fret | 31 000 |
| 5 | Surveillance | 1000 |
| 6 | VALEUR TOTAL FOR + FRAIS FIXES (FCFA/T) | |
| 7 | Frais vensibles | |
| 8 | Assurance moritime | 0,508% |
| 0 | Pertes - intérêts | 0,367% |
| 10 | Freinte monitime | 0,700% |
| 22 | VALEUR FOR DE RÉFÉRENCE (FCFA/T) | |
| 12 | Fracainté | |
| 13 | Dreit Unique de Sortie (DUS) | 14,600% |
| 24 | Taxe d'équipement DGI | 0,000% |
| 25 | Taxe d'enregistrement | 1,500% |
| 26 | Forefiscolité | |
| 17 | Budget organe de régulation | 0,850% |
| 28 | Contribution aux budgets des organienes internationaux | 0,090% |
| 29 | Subvention Chambre Agriculture | 0.015% |
| 20 | Subvention FIRCA | 0.030% |
| 21 | Redevence pesage | 0,060% |
| 22 | Contrôle quainé | 0,069% |
| 23 | Redevence sechene brousse | 0,210% |
| 24 | Fond d'investissement Agricole | 0,235% |
| 25 | Fond d'investissement en milieu nura | 0,386% |
| 26 | VALEUR A QUAI | |
| 27 | Traitement phytosonitaire | 800 |
| 28 | Frais de gestion - DUS | 0,300% |
| 29 | Frais financement caution bancaine | 0,025% |
| 30 | Rémunération exportateur 2 | 1,200% |
| 32 | Commission de transit-aconage+ Taxe de porti-taxe ESPS | 34 960 |
| 33 | Preinte magasin Nichtissement cocae marchand | 10 237 |
| 34 | Tience défention | 1770 |
| 35 | Stockage layer magasin | 3 156 |
| 36 | Frus généroux | 19 900 |
| 37 | VALEUR LOCO-MAGASTN DE STOCKAGE | 1000 |
| 38 | Sechenic neuve export | 14 769 (1 |
| 29 | Déchets (freinte d'usinage) | 1,000% |
| 40 | Usinge et recorditionnement | 12 000 (|
| 41 | Monutention entrée magazin | 1,000 |
| 42 | Freis finenciers/ochors brousse expert | SES OF DAY WATER VALUE AND TAY TAY THE |
| 43 | VALEUR ENTREE USINE CONDITIONNEMENT | |
| 44 | Transport centre collecte-usine-port (Péréquation) | 15 000 geopator |
| 45 | VALEUR NU-CENTRE DE COMMERCIALISATION | |
| 46 | Rémunération acheteur | 25 000 |
| 47 | Freis de romassage | 50 000 |
| 48 | Transport ramassage centres achets | 5 000 |
| 49 | PREX PRODUCTEUR (PCPA/T) | |

Annexe 2 : Différentiel cacao – campagne principale 2020/21

AKKIVEE DIFFERENTIEL CACAO 0 1 OCT. 2020 **CAMPAGNE PRINCIPALE 2020-2021** A COMPTER DU 01 OCTOBRE 2020 AU 31 MARS 2021 GEPEX VALEUR CAF GARANTI EUROPE (FCFA/T) 1.280.912 + 229.000** VALEUR FOB GARANTI EUROPE/USA/ASIE (FCFA/T) 1.228.748 + 229.000** 905.766 + 229.000** VALEUR LOCO-MAGASIN DE STOCKAGE (FCFA/T) VALEUR ENTREE USINE CONDITIONNEMENT (FCFA/T) 851.000 + 229.000** FORFAIT TRANSPORT DU CENTRE DE COLLECTE A Pour mémoire * USINE DE CONDITIONNEMENT (FCFA/T) VALEUR DIFFERENTIEL RAMASSAGE (FCFA/T) 80.000 PRIX MINIMUM GARANTI NU-BASCULE PRODUCTEUR BORD-CHAMP (FCFA/T): 1.000.000

Annexe 3 : Différentiel cacao – campagne principale 2021/22

| OCUMENT OFFICIE | Abidjan, le | 01 | OCT. | 2021 | |
|----------------------|-------------|----|------|------|--|
| CICHIMIENT CIEFICAET | | | | | |

DIFFERENTIEL CACAO CAMPAGNE PRINCIPALE 2021-2022 A COMPTER DU 01 OCTOBRE 2021 AU 31 MARS 2022

| VALEUR CAF GARANTI EUROPE (FCFA/T) | 1.345.872 |
|--|----------------|
| VALEUR FOB GARANTI EUROPE/USA/ASIE (FCFA/T) | 1.289.583 |
| VALEUR LOCO-MAGASIN DE STOCKAGE (FCFA/T) | 959.929 |
| VALEUR ENTREE USINE CONDITIONNEMENT (FCFA/T) | 905.000 |
| FORFAIT TRANSPORT DU CENTRE DE COLLECTE A USINE DE CONDITIONNEMENT (FCFA/T) | Pour mémoire * |
| VALEUR DIFFERENTIEL RAMASSAGE (FCFA/T) | 80.000 |
| PRIX MINIMUM GARANTI NU-BASCULE PRODUCTEUR BORD-CHAMP (FCFA/T) : | 825.000 |

* Selon péréquation transport



Annexe 4 : Différentiel cacao – campagne intermédiaire 2020/21

DOCUMENT OFFICIEL

Abidjan, le 2 9 MAR. 2021

DIFFERENTIEL CACAO CAMPAGNE INTERMEDIAIRE 2020-2021

A COMPTER DU 1er AVRIL AU 30 SEPTEMBRE 2021

| VALEUR CAF GARANTI EUROPE (FCFA/T) | 1012.373 + 200.000** |
|--|----------------------|
| VALEUR FOB GARANTI EUROPE/USA/ASIE (FCFA/T) | 964.437 + 200.000** |
| VALEUR LOCO-MAGASIN DE STOCKAGE (FCFA/T) | 681.738 + 200.000** |
| VALEUR ENTREE USINE CONDITIONNEMENT (FCFA/T) | 630.000 + 200.000** |
| FORFAIT TRANSPORT DU CENTRE DE COLLECTE A USINE DE CONDITIONNEMENT (FCFA/T) | Pour mémoire * |
| VALEUR DIFFERENTIEL RAMASSAGE (FCFA/T) | 80.000 |
| | |

PRIX MINIMUM GARANTI NU-BASCULE PRODUCTEUR BORD-CHAMP (FCFA/T):

750.000

LE DIRECTEUR GENERAL OU GAFE

^{*} Selon péréquation transport ** Différentiel de Revenu Décent (DRD)

Annexe 5 : Liste des pièces à fournir pour agrément exportateur pour une société coopérative 2021/22 (source CCC)



DOSSIER TYPE D'AGREMENT EXPORTATEUR DE CAFE ET DE CACAO CAMPAGNE 2021-2022

SOCIETE COOPERATIVE NOUVELLE

Pièces à fournir selon l'ordre ci - dessous

- 1. Une demande d'agrément adressée au Directeur Général du Conseil du Café-Cacao ;
- Une attestation bancaire justifiant d'un capital social minimal de cinquante millions (50.000.000) de francs CFA et un acte notarié attestant de son entière libération en numéraire;
- Une attestation de caution bancaire d'un montant minimal de vingt-cinq millions (25.000.000) de francs CFA, couvrant la période du 1^{er} octobre 2021 au 31 octobre 2022 et qui pourra être appelée en cas de défaillance;
- 4. Une attestation de capacité de production annuelle minimale de cinq mille (5 000) tonnes de produits ;
- 5. La preuve de l'immatriculation au Registre des Sociétés Coopératives ;
- 6. Les statuts de la Société Coopérative mis en harmonie avec l'Acte uniforme de l'OHADA sur les Sociétés Coopératives ;
- La liste des membres du personnel cadre de la coopérative avec indication des nationalités et des fonctions;
- 8. Le compte d'exploitation prévisionnel et/ou les états financiers certifiés des deux (02) derniers exercices ;
- 9. Le procès-verbal (PV) de l'assemblée général ordinaire (AGO) contenant le projet d'affectation du résultat du dernier exercice ;
- 10. Une convention avec un Commissaire aux Comptes agréé ;
- 11. L'attestation de régularité fiscale ;
- 12. L'attestation de régularité douanière ;
- 13. Un casier judiciaire datant de moins de trois (03) mois pour chacun des dirigeants de la coopérative ;
- 14. L'attestation de codification ;
- 15. La preuve de l'existence de ligne de financement bancaire ferme en adéquation avec le volume prévisionnel, avec indication des mentions suivantes:
 - L'activité financée :
 - La campagne concernée ;
 - La période de validité ;
- 16. Une ou plusieurs lettres d'intention d'achat d'une contrepartie membre de la FCC et/ou d'une entreprise affiliée à une organisation internationale de café et/ou de cacao agréée par le Conseil du Café-cacao;
- 17. La preuve des aptitudes techniques et professionnelles des dirigeants et /ou du personnel-cadre ;
- 18. Une déclaration sur l'honneur de tous les dirigeants et administrateurs, mentionnant n'avoir jamais été dirigeants d'une coopérative dont l'agrément a été retiré ;
- Un courrier adressé au Directeur Général du Conseil du Café-Cacao engageant la société coopérative à :
 - a. Honorer tous nos engagements vis-à-vis du Conseil du Café-Cacao ;
 - Ventiler systématiquement dans le module de contrepartie, dans un délai maximum de 24 heures ouvrables, les contrats de déblocage obtenus auprès du Conseil du Café-Cacao (quantité, prix fixé supérieur ou égal au prix de déblocage et période d'embarquement);
 - c. Informer le Conseil du Café-Cacao de toutes difficultés à exécuter nos contrats ;
 - ${\tt d. \ \ Informer \ le \ Conseil \ \, du \ \, Café-Cacao \ \, de \ \, l'existence \ \, de \ \, toute \ \, procédure \ \, d'arbitrage ou \ \, de \ \, tout \ \, autre \ \, contentieux \ \, juridictionnel \ \, ;}$
 - e. Communiquer au Conseil du Café-Cacao, dès qu'il en exprime le besoin
 - Les statistiques nécessaires au suivi de la filière selon le format fixé par celui-ci ;
 - Les documents justifiants la bonne exécution du contrat de contrepartie ;
 - Le certificat de surveillance à l'arrivée le cas échéant ;
 - Toute autre information complémentaire qu'il souhaitera ;
 - f. Effectuer directement les opérations inhérentes à l'exercice de la profession, l'usinage pouvant toutefois être confié à un tiers et dans ce cas produire le contrat d'usinage ;
 - g. Respecter la réglementation en vigueur en matière de commercialisation et de conditionnement des produits à l'exportation dans le cadre de la politique générale définie par le Gouvernement;
- 20. Un contrat d'usinage avec tiers, mentionnant la quantité à usiner si la coopérative n'a pas de capacité d'usinage propre ;
- 21. La preuve du paiement (reçu) des frais de dossier fixé à cent mille cent (100.100) francs CFA.

NB:

- a. La production de toutes les pièces ne garantit pas l'obtention de l'agrément;
- b. Aucun frais n'est exigible en dehors du paiement des frais de dossier.



Organisme créé par Ordonnance N°2011-481 du 28 décembre 2011 Immeuble Caistab 23ºme étage-Tél : 20 25 69 69 / 20 25 69 70 17 BP 797 ABIDJAN 17



Annexe 6 : Norme de qualité du cacao à l'entrée des usines et pour l'exportation, en vigueur en 2018/2019 (source CCC)

note a l'attention des exportateurs, des usiniers, des broyeurs et des concessionnaires qualite

N/Réf: CCC/ 079 - 18 /DG-KBY/DGA-NK/DDRCI-CWV/SCQ-BFm/akas

Objet: Normes qualité du cacao en vigueur à l'entrée des usines et à l'exportation pour la campagne 2018-2019.

Mesdames, Messieurs,

Nous avons le plaisir de porter à votre attention les normes qualité du cacao en vigueur à l'entrée des usines et à l'exportation, pour la campagne 2018-2019.

Les normes qualité du cacao admises à l'entrée des usines pour la campagne 2018-2019

| | Critères Qualité | Normes Autorisées | Normes de réfaction | Normes de refoulement |
|----|------------------------------------|----------------------|------------------------|--------------------------|
| 1) | Humidité | 8% | Entre 8 et 9% | Au-delà de 9% |
| 2] | Matières étrangères | 1% | Entre 1 et 1.5% | Au-delà de 1,5% |
| 3) | Taux de sous grade par fournisseur | ≤15% | Aucune | Au-delà de 15% |
| 4) | Fèves moisies | 6% | Aucune | Au-delà de 6% |
| 5) | Crabots | 3% | Aucune | Au-delà de 3% |
| 6) | Brisures | 2% | 2 et 2,5% | Au-delà de 2,5% |
| 7) | Décheta | 1,5% | 1,5 et 2% | Au-delà de 2% |

Les normes qualité du cacao admises à l'exportation pour la campagne 2018-2019

| Critères Qualité | | Normes Autorisées | Normes de déclassement du lot | Observations |
|------------------|------------------------|---|--|---|
| 1) | Humidité | 8% | Au-delà de 8% | Lot non exportable pour Humidité élevé |
| 2) | Matières étrangères | 1% | Au-delà de 1% | Lot non exportable pour M.E élevées |
| 3) | Grades | Grade 1 (G1) ou Grade 2 (G2) | Sous Grade (SG) | Lot non exportable car Sous Grade |
| 41 | Grainage | Principale : 105 Intermédiaire : 120 | Principale : >105 Intermédiaire : > 120 | Lot non exportable pour grainage ělevé |
| 5) | Crabots | 2% | Au-delà de 2% | Lot non exportable |
| 6) | Brisures | 2% | Au-delà de 2% | Lot non exportable |
| 7] | Déchets | 1,586 | Au-delà de 1,5% | Lot non exportable |

Veuillez agréer, Mesdames, Messieurs, l'expression de notre considération distinguée. Cly

AKA ZEBRA POUR Enabel

Annexe 7 : Agrément des contreparties (source CCC)



NOTE A L'ATTENTION DES CONTREPARTIES DES EXPORTATEURS DE CAFE-CACAO

Objet : Agrément des contreparties.

Mesdames, Messieurs,

Le Conseil du Café-Cacao informe les exportateurs agréés et leurs contreparties qu'il procédera dans les prochains jours, à une réévaluation systématique de la solidité et de la qualité des contreparties extérieures aux fins d'agrément. Il est donc demandé à toutes les contreparties désireuses de prendre des engagements nouveaux dans le système d'enchère, de nous fournir les informations ou pièces suivantes :

- la preuve que l'entreprise existe depuis au moins trois ans, ou est dirigée par des personnes justifiants d'une expérience d'au moins dix ans dans le commerce du cacao à l'international et jouissant d'une bonne réputation sur le marché du cacao;
- la présentation des dirigeants et des actionnaires de l'entreprise (nom ou dénomination et nationalité);
- une Déclaration sur l'honneur que l'entreprise n'a pas fait l'objet de sanctions par une instance internationale ou par une fédération de commerce de cacao;
- la preuve d'une bonne organisation;
- la preuve que l'entreprise dispose de clients fiables ;
- la preuve de la capacité d'achat (ligne de financement, ligne de couverture, entrepôts, etc.);



- la preuve costi de activite de contration de commerce du Cacao;

- les états financiers certifiés sur les trois derniers exercices;
- une caution de garantie de Deux Cent Millions (200 000 000) FCFA tirée sur une banque basée en Côte d'Ivoire.

En cas de non-respect d'un engagement commercial par une contrepartie, cette dernière et ses dirigeants se verront interdits de commercer avec la Côte d'Ivoire sur une période de dix (10) ans.

Le Conseil du Café-Cacao reste toutefois ouvert, et encourage la production d'autres éléments de nature à renforcer la crédibilité de la demande d'agrément.

Par ailleurs, tout en se réservant le droit de demander tout autre document complémentaire si nécessaire, Le Conseil du Café-Cacao vous informe que les documents fournis feront l'objet de vérification par un organisme indépendant.

La liasse documentaire requise doit nous parvenir au plus tard le vendredi 29 septembre 2017, délai de rigueur.

Enfin, nous vous demandons de présenter tous documents légaux, notariés ou certifiés par un organisme de référence en appui aux informations requises ci-dessus.

Vous souhaitant bonne réception de la présente, veuillez agréer, Mesdames, Messieurs, l'expression de nos sincères salutations.

sell du Care

