

## **Tereos Commodities**

Tereos est un groupe coopératif de 12 000 agriculteurs produisant des betteraves et des céréales. En 2019/2020, il était le premier sucrier français et le deuxième groupe mondial (avec une production de 4,5 millions de tonnes) derrière Sudzucker et devant Raizen, ABSugar et Nordzucker, le premier producteur européen d'alcool (1,6 million de tonnes) et le troisième producteur d'amidon (4,1 millions de tonnes). Implanté dans 18 pays, il gérait 48 sites industriels regroupant 22 300 collaborateurs. En 2019/2020 (les comptes sont établis sur la période 1<sup>er</sup> avril/31 mars), son chiffre d'affaires atteignait 4,492 milliards d'euros.

### **Chiffre d'affaires**

2017/2018 : 4 772 millions d'euros,  
2018/2019 : 4 438 millions d'euros,  
2019/2020 : 4 492 millions d'euros,  
2020/2021 : 4 317 millions d'euros,

### **Ebitda**

2017/2018 : (595 millions d'euros),  
2018/2019 : 275 millions d'euros,  
2019/2020 : 420 millions d'euros,  
2020/2021 : 465 millions d'euros,

### **Ebit - Résultat opérationnel récurrent**

2019/2020 : 27 millions d'euros,  
2020/2021 : 86 millions d'euros,

### **Résultat net**

2017/2018 : (23) millions d'euros (communiqué du 12/06/2019),  
2018/2019 : (242) millions d'euros (communiqué 12/06/2019 ; (260) millions dans le communiqué du 03/06/2020),  
2019/2020 : 24 millions d'euros,  
2020/2021 : (133) millions d'euros,

## **Dettes nettes**

- 2017/2018 : 2 350 millions de dollars,
- 2018/2019 : 2 631 millions de dollars (2 500 pour la dette nette hors IFRS 16),
- 2019/2020 : 2 558 millions de dollars (2 443 pour la dette nette hors IFRS 16),
- 2020/2021 : 2 533 millions de dollars (2 421 pour la dette nette hors IFRS 16),

En novembre 2014, les dirigeants de Tereos avaient annoncé la création de Tereos Commodities. Pourquoi avaient-ils créé cette filiale de négoce ?

Au sein de l'Union européenne, de 1968 à 2017, la production et la vente du sucre étaient étroitement contrôlées. La Commission de Bruxelles et la politique agricole commune imposaient aux différents pays des quotas d'exportation qui étaient ventilés entre les différents fabricants de sucre. Ces quotas déterminaient, en fait, le niveau de la production de betteraves entre les États européens et garantissaient, en contrepartie, un prix plancher pour le sucre produit en Europe.

Applicable à compter d'octobre 2017, la réforme de la politique agricole commune a supprimé ces quotas. La liberté retrouvée d'exporter le sucre produit en Europe donnait aux agriculteurs et aux industriels la possibilité d'accroître leur production de betteraves et de sucre. La fin programmée des quotas sucriers fut considérée par les dirigeants et les betteraviers de Tereos comme un risque et une opportunité. Avec la levée des quotas et des restrictions à l'exportation, les responsables de Tereos ont compris que les agriculteurs et les industriels européens seraient incités à produire plus de betteraves et de sucre. Il fut également évident que les sucriers européens seraient en concurrence sur les marchés internationaux avec les grands négociants pour vendre l'excédent de sucre qui ne manquerait pas d'apparaître. Conséquence de ces évolutions, la nécessité de vendre plus de sucre se ferait très vite sentir. Il était donc nécessaire de s'équiper pour commercialiser de nouvelles quantités et trouver de nouveaux débouchés.

La création en novembre 2014 d'une filiale dédiée au négoce, au merchandising et à la distribution du sucre sur le marché international fut la réponse stratégique de Tereos à l'abandon des quotas sucriers européens. L'ambition des promoteurs de cette nouvelle entité était de devenir un acteur majeur du négoce international du sucre blanc. L'objectif assigné à Tereos Commodities pour 2020 était d'avoir 15 % du commerce mondial du sucre blanc.

Implantée à Genève, avec des bureaux au Brésil, à Paris, Singapour et New Delhi, cette filiale était dirigée par Patrick Dean (il était le responsable du négoce du sucre chez Louis Dreyfus avant son arrivée chez Tereos Commodities).

La création par Tereos d'une filiale de négoce n'était pas un cas isolé. Sudzucker le premier producteur mondial de sucre n'a pas créé une société de négoce, mais il a acquis en mai 2012, pour 225 millions de dollars, 24,99 % du capital d'ED&F Man, l'un des plus importants négociants de sucre, de café et de molasses.

Les activités de Tereos Commodities ont débuté en mars 2015.

En mai 2016, le négoce de l'éthanol dont Tereos produit deux millions de m<sup>3</sup> par an fut ajouté à celui du sucre.

Il ne semble pas que les relations entre les responsables de la société de négoce et ceux de la maison mère aient été satisfaisantes. Autre hypothèse, les résultats obtenus par la filiale de négoce n'étaient pas à la hauteur des espoirs formulés en 2014. Toujours est-il qu'en avril 2019, une réorganisation de la société de négoce a placé Alex Leite à la direction générale de Tereos Commodities. Patrick Dean (l'ancien patron) et Omar Al-Dahhan se sont vu confier les responsabilités du négoce du sucre blanc pour le premier et du sucre roux pour le second. Comme souvent dans les restructurations de cette nature, Patrick Dean a quitté Tereos Commodities en août 2019 (c'était tout à fait prévisible). Les difficultés n'en sont pas restées là. Alex Leite (le nouveau directeur général, et Samy Deramchi (un trader de sucre) ont quitté Tereos Commodities en janvier 2020. Interrogé par *Reuters* (en janvier 2020), le porte-parole de Tereos a répondu au journaliste que les deux postes allaient être pourvus et précisé « There is no change in Tereos Commodities strategy. »

En août 2019, Tereos Commodities a fermé ses bureaux au Kenya et en Afrique du Sud.

On ne dispose d'aucune information chiffrée récurrente sur les volumes de transactions et les résultats financiers de Tereos Commodities. Seuls quelques chiffres épars sont diffusés. Pour l'année fiscale 2016/2017, Tereos Commodities aurait négocié un million de tonnes de sucre. En 2018/2019, la société de négoce aurait commercialisé 1,4 million de tonnes, 75 % des ventes étant réalisées en dehors de la France. Une importante fraction de la quantité négociée venait de la production brésilienne. Tereos exporte, en effet, 50 % de sa production annuelle de sucre de canne brésilien (1,6 million de tonnes).

Depuis le départ d'Alex Leite, à notre connaissance (mais nous ne sommes pas un journaliste d'investigation), aucune information publique concernant Tereos Commodities n'a été publiée par la maison mère ou la société de négoce. Aucune mention n'est faite au négoce dans les résultats annuels 2019/2020, ni dans leur présentation en conférence de presse. Il en fut de même pour les résultats du premier semestre 2020/2021.

Le 18 décembre 2020, à la suite d'une longue et violente querelle dont seuls sont capables les clans opposés d'une coopérative (querelle qu'il est difficile de comprendre et d'analyser quand on ne fait pas partie de l'un des clans), Gérard Clay, succédant à Alexis Duval, fut élu à la présidence du conseil de surveillance, une forte personnalité dont tout laisse à penser que le développement de la filiale de négoce ne devrait pas être sa priorité. Sa nomination acquise, il a fait appel à Philippe de Raynal (l'ancien directeur général d'Axéreal) pour prendre la présidence du directoire (en termes simples, la direction générale de la coopérative). L'objectif prioritaire assigné au nouveau directeur général est de réduire le montant de l'endettement.

Treize mois plus tard, lors de sa réunion du 7 février 2022, le Conseil de surveillance de Tereos a décidé « d'accélérer la transformation du Groupe initiée en décembre 2020. (...) Au cours des 12 derniers mois et sous l'impulsion de Philippe de Raynal, Tereos a mis en place une nouvelle stratégie qui a permis d'engager le Groupe sur la voie du redressement financier. La phase qui s'ouvre désormais doit permettre de délivrer les priorités opérationnelles attendues (...) grâce à une exécution plus agile et ciblée. A ce titre, le Conseil de surveillance confie la présidence du directoire par intérim à Gwenaël Eliès en remplacement de Philippe de Raynal qui quitte l'entreprise. » A cette occasion, Gérard Clay, a déclaré « Philippe de Raynal a initié une feuille de route ambitieuse. (...) Beaucoup reste à faire pour restituer à Tereos la place qui lui revient et le prochain président du Directoire aura pour mission d'approfondir cette dynamique. »

Un communiqué de Tereos du 5 avril 2022 a annoncé que le conseil de surveillance avait désigné Ludwig de Mot en qualité de président du directoire.

Et dans tout cela, que devient Tereos Commodities ?

La réponse est fournie par un bref communiqué du 18 juin 2021 « Dans le cadre du nouveau plan stratégique dévoilé le 2 juin 2021, Tereos annonce sa volonté de regrouper ses activités entre la Suisse et la France sur un site unique. (...) Les activités basées au bureau de Genève devraient ainsi rejoindre les activités basées en France, à Moussy-le-Vieux. » Game over !!

## **Sources documentaires**

Cougard M.J., « Nouveau changement de direction chez Tereos, » *Reuters*, 8 février 2022.

Reuters Staff, “ Tereos Commodities sugar unit director, trader to leave”, *Reuters*, January 22, 2020.

Tereos, Site Internet, Communiqués de presse