

Tereos Commodities

Tereos est un groupe coopératif de 11 200 agriculteurs produisant pour l'essentiel 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^{er} avril/31 mars), le chiffre d'affaires atteignait 4,492 milliards d'euros ; l'Ebitda 420 millions d'euros ; le résultat net 24 millions d'euros.

En 2022/2023, Tereos était implanté dans 15 pays et gérait 43 sites industriels. Il regroupait 15 800 collaborateurs en France et dans le monde. Il était le deuxième producteur sucrier mondial ; le deuxième producteur mondial de protéines de blé, le deuxième producteur européen d'éthanol et le troisième producteur européen de produits amyliacés.

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,
2021/2022 : 5 086 millions d'euros,
2022/2023 : 6 557 millions d'euros,

Le deuxième producteur de sucre dans le monde n'est pas confiné à la production de cette matière première, ce que prouve la ventilation du chiffre d'affaires pour l'année 2022/2023 qui est très intéressante à observer :

- Sucre 37 %,
- Amidon 7 %,
- Nutrition animale 7 %,
- Protéines 6 %,
- Alcool/Ethanol 19 %,
- Produits sucrants 14 %,

- Divers 10 %.

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,

2021/2022 : 682 millions d'euros,

2022/2023 : 1 108 millions d'euros,

Ebit - Résultat opérationnel récurrent

2019/2020 : 27 millions d'euros,

2020/2021 : 86 millions d'euros,

Résultat net consolidé

2017/2018 : (23) millions d'euros (communiqué du 12/06/2019),

2018/2019 : (212) millions d'euros (communiqué 12/06/2019),

2018/2019 : (260) millions d'euros (communiqué du 03/06/2020),

2019/2020 : 24 millions d'euros,

2020/2021 : (133) millions d'euros,

2021/2022 : 172 millions d'euros,

2022/2023 : 161 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 Etats 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 les excédents de sucre qui ne manqueraient 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 d'une filiale dédiée à la commercialisation, au négoce et à la distribution du sucre sur le marché international fut la réponse stratégique de Tereos à l'abandon programmé des quotas sucriers européens.

L'ambition des promoteurs de cette société de négoce était qu'elle devienne un acteur majeur du négoce international du sucre blanc. L'objectif assigné à Tereos Commodities était d'avoir 15 % du commerce mondial du sucre blanc en 2020.

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

La création par Tereos d'une filiale de négoce n'était pas un cas isolé. Sudzucker le premier producteur mondial de sucre n'avait pas créé une société de négoce, mais il avait 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 mélasses.

Les activités de Tereos Commodities ont débuté en mars 2015.

En mai 2016, le négoce de l'éthanol dont Tereos produisait deux millions de m³ 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. Il est possible que les résultats obtenus par la filiale de négoce n'étaient pas à la hauteur des espoirs formulés en 2014. Les anticipations étaient peut-être excessives. 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 dès janvier 2020. Interrogé par Reuters (en janvier 2020), le porte-parole de Tereos a répondu au journaliste que les deux postes allaient être pourvus en précisant « There is no change in Tereos Commodities strategy. »

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

Aucune information chiffrée récurrente sur les volumes de transactions et les résultats financiers de Tereos Commodities n'a été communiquée. Seuls quelques chiffres épars furent 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 venant de la production brésilienne.

Depuis le départ d'Alex Leite, à notre connaissance (mais nous ne sommes pas un journaliste d'investigation), aucune information publique ou privée 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. Le nouveau président avait une forte

personnalité dont tout laissait à penser que le développement de la filiale de négoce ne devait pas être sa priorité. Sa nomination acquise, il a fait appel à Philippe de Raynal (l'ancien directeur général d'Axeréal) pour prendre la présidence du directoire (en termes simples, la direction générale de la coopérative). L'objectif prioritaire assigné au nouveau directeur général fut 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. Six mois plus tard, le 30 septembre 2022, Ludwig de Mot a quitté Tereos. L'intérim de la direction générale est assuré par Gérard de Clay.

Jorge Boucas est nommé directeur général à compter du 20 avril 2023.

Et dans tout cela, que devient Tereos Commodities ?

La réponse fut donnée 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 celles basées en France, à Moussy-le-Vieux. »

Game over !!

Pour rendre les « choses » un peu plus compliquées, cette valse des responsables se place au milieu d'une modification des statuts de Tereos.

Depuis le 18 juin 2021, le négoce du sucre est pour Tereos un souvenir ancien.

S'il devait toutefois renaître de ses cendres, nous ne manquerions pas d'actualiser cette monographie.

L’Historique des directeurs généraux de Tereos sur la période récente

Alexis Duval	Octobre 2012/Décembre 2020
Philippe de Raynal	Décembre 2020/Février 2022
Gwenaël Eliès	Février 2022/Avril 2022 (Intérim)
Ludwig de Mot	Avril 2022/Septembre 2022
Gérard de Clay	Septembre 2022/Février 2023 (Intérim)
Jorge Boucas	Février 2023/Septembre 2023
Olivier Leducq	Septembre 2023/

Le communiqué du conseil d’administration justifiait la nomination du dernier directeur général en écrivant « Le choix d’Olivier Leducq répond à un souhait de continuité de la part du conseil d’administration... »

Il ne faut jamais perdre le sens de l’humour.

Sources documentaires

Tereos : Site Internet ; Rapport annuel ; Communiqués de presse

Cristiani J., « Sucre ; le géant mondial français Tereos dans le rouge annonce un virage stratégique majeur, » *La Tribune*, 2 Juin 2021.

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

M.J.C., « Tereos : la valse des directeurs continue, » *Les Echos*, 20 Septembre 2023.

Reuters Staff, « Tereos affiche de solides bénéfices annuels mais avertit sur sa dette, » *Reuters*, 9 Juin 2022.

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

Wikipedia : Tereos