

Université Rennes 2

Master Langues Étrangères Appliquées

Spécialité Commerce International

Parcours Amérique Latine et Péninsule Ibérique



**L'internationalisation d'une entreprise colombienne dans le secteur du chocolat bean-to-bar : le cas Européen**

**Une implantation commerciale de Cacao Ancestral Colombiano est-elle viable sur le marché français, afin de pénétrer le marché européen ?**

Bogota, Colombie

1 Juillet – 31 Décembre 2018



**NIKADI**  
ANCESTRAL COLOMBIAN CACAO

MORICE Flavien - Master 2 ALPI 2017-2018

Tuteur enseignant : M. Rodolphe ROBIN

Tuteur professionnel : M. Nicolas Hernandez



## FORMATIONS

Février-Juin 2018 Echange d'un semestre à l'Université Jorge Lozano Tadeo de Bogotá, Colombie

2016-2018 Master de Commerce International spécialité Amérique Latine et Péninsule Ibérique, Université Rennes 2

2014-2016 Licence de Langues Etrangères appliquées au Commerce International, Université Rennes 2

2012-2014 Obtention du BTS Commerce International, Lycée Jean Macé, à Rennes

## EXPERIENCES PROFESSIONNELLES

Juillet-Décembre 2018 Stage de 6 mois chez Cacao Ancestral Colombiano, producteur de chocolats bean-to-bar et produits dérivés de cacao, Bogota (Colombie)

- Gestion de toutes les opérations liées à l'exportation de produits (Contacts d'opérateurs logistiques, émission de documents, études de marchés, recherches de clients et d'événements internationaux, etc.)

Avril-Septembre 2017 Stage de 5 mois chez Delikats, importateur de chocolats bean-to-bar, Quimper (France)

- Mise en place d'actions de Marketing et de communication
- Création et gestion d'un projet de financement participatif
- Gestion du site internet, des stocks, des commandes et de leur suivi
- Organisation et participation au Salon du Cornouaille Gourmand (Quimper) et au Salon du Chocolat (Paris)

Mai-Juillet 2016 Stage de 9 semaines à Mantis World, entreprise éco-responsable dans le secteur du textile, à Londres

- Développement d'une marque de vêtements éthiques pour enfants, *Oh Baby London*
- Gestion des stocks, du site Internet, de la communication et des commandes

Février 2014 Stage d'un mois dans le service Import de l'entreprise « Rabot », grossiste alimentaire situé en Nouvelle-Calédonie

- Gestion des opérations liées à l'importation de marchandises (contrôle des documents de transport, douaniers, demande de cotations de transport...)

Mai 2013 Stage de 2 mois de prospection et suivi clientèle à « Mantis World », Londres

- Recherche de nouveaux prospects sur le marché français, utilisation des techniques de vente (phoning, mailing...)



### MORICE Flavien

10 Rue du gros chêne,  
Rennes (France)

flavienmorice@gmail.com

22 ans (16/12/1995)

Permis B

### LANGUES

Anglais (niveau C1)

Espagnol (niveau C1)

Portugais (niveau B2)

### INFORMATIQUE

Pack Office (Word, Excel, Access, etc.)

Réseaux sociaux (Facebook, Instagram, Twitter)

Progiciel de gestion ERP

### LOISIRS

Football (15 ans), Cinéma, Histoire, Musique/ Ukulélé

### VOYAGES

Angleterre, Australie, Colombie, Emirats Arabes

Unis, Espagne, Grèce,

Guadeloupe, Maroc,

Nouvelle-Calédonie,

Pays-Bas, Pologne, Portugal

Roumanie, Tunisie, Turquie



# Remerciements / Agradecimientos

---

Je remercie en premier lieu l'Université de Rennes 2 pour permettre aux étudiants de réaliser des expériences de stage à l'étranger comme celle-ci et l'enseignant tuteur Monsieur Rodolphe Robin pour sa disponibilité tout au long du stage.

Je voudrais bien évidemment remercier Nicolas Hernandez et toute la famille de Cacao Ancestral Colombiano, de m'avoir accepté au sein de celle-là pour ce stage de fin d'études de Master 2 Commerce International d'une durée de 6 mois. J'ai pu jouir au quotidien d'une confiance absolue et d'une certaine liberté quant aux tâches à exécuter, facilitant mon intégration et mon implication dans les activités de l'entreprise.

Cette famille s'est par ailleurs montrée très disponible à mon égard et a accordé beaucoup de son temps pour partager son savoir sur l'univers du chocolat et le quotidien d'une jeune entreprise. J'ai pu apprendre énormément de choses auprès de passionnés comme eux et je les en remercie énormément pour m'avoir intégré totalement au sein de leur famille et espère que l'histoire va maintenant durer.

Quería agradecer primero la Universidad de Rennes 2 por permitir a los estudiantes de la maestría ALPI de irse de prácticas en el extranjero y conocer experiencias profesionales así, así como el profesor tutor de maestría Sr. Rodolphe Robin, por su disponibilidad a lo largo de la práctica.

Quería por supuesto agradecer al Sr. Nicolas Hernandez y a toda la familia de Cacao Ancestral Colombiano, por aceptarme dentro de la empresa para esa práctica de fin de carrera de 6 meses. Gocé de una confianza total y de una gran libertad en cuanto a las tareas por hacer, facilitando así mi integración e implicación en las actividades de la empresa.

La familia fue muy acogedora y disponible respecto a mí y dedicó mucho de su tiempo para compartir sus conocimientos sobre el sector del chocolate y sobre el cotidiano de una empresa colombiana joven. Aprendí muchas cosas al lado de apasionados como ellos y les agradezco enormemente por haberme integrado totalmente en su familia y espero realmente que la historia pueda continuar en el futuro.



# Sommaire

---

|                                                                                                                                                   |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Introduction</b>                                                                                                                               | <b>5</b>  |
| <b>1<sup>ère</sup> partie : La restitution de l'expérience de stage</b>                                                                           | <b>7</b>  |
| <b>Présentation de l'entreprise</b>                                                                                                               | <b>8</b>  |
| Cacao Ancestral Colombiano, un délice chocolaté éthique                                                                                           | 8         |
| L'organisation de l'entreprise                                                                                                                    | 11        |
| <b>L'expérience de stage : un premier pas vers l'internationalisation</b>                                                                         | <b>13</b> |
| Le rôle de Procolombia                                                                                                                            | 15        |
| La réglementation et documentation locale                                                                                                         | 18        |
| L'emballage                                                                                                                                       | 19        |
| La recherche de partenaires logistiques                                                                                                           | 22        |
| La recherche de clients internationaux                                                                                                            | 24        |
| L'organisation et la participation à des salons                                                                                                   | 26        |
| <b>2<sup>ème</sup> partie : Le développement de la problématique</b>                                                                              | <b>30</b> |
| <b>Un engagement social et environnemental fort combiné à un produit de qualité : les clés d'une internationalisation au moyen du bean-to-bar</b> | <b>31</b> |
| Le cacao, un arbre qui a encore de nombreux secrets à dévoiler                                                                                    | 31        |
| Les étapes de fabrication du chocolat et des produits dérivés de cacao                                                                            | 32        |
| Le bean-to-bar, un retour aux méthodes ancestrales                                                                                                | 35        |
| <b>La Colombie, une terre d'avenir dans le secteur du bean-to-bar</b>                                                                             | <b>38</b> |
| <b>Un marché de niche au potentiel de croissance exponentiel</b>                                                                                  | <b>42</b> |
| Une popularité grandissante concernant le cacao fin                                                                                               | 45        |
| Le bean-to-bar, vu par le prisme de la matrice SWOT                                                                                               | 48        |
| <b>La France, une porte d'entrée pour le marché européen</b>                                                                                      | <b>54</b> |
| <b>La Réglementation Européenne</b>                                                                                                               | <b>61</b> |
| Requis obligatoires                                                                                                                               | 61        |
| Requis additionnels                                                                                                                               | 63        |
| <b>Conclusion</b>                                                                                                                                 | <b>65</b> |
| <b>Bibliographie</b>                                                                                                                              | <b>67</b> |
| <b>Table des matières</b>                                                                                                                         | <b>70</b> |
| <b>Annexes</b>                                                                                                                                    | <b>71</b> |
| <b>Résumé du mémoire</b>                                                                                                                          | <b>74</b> |



# Introduction

---

Etudiant en Master 2 Commerce International, parcours Amérique Latine et Péninsule Ibérique, il s'agissait de la dernière opportunité de stage de mon cursus universitaire. Il s'agissait de trouver une expérience qui ait réellement une plus-value afin de créer ce bagage de connaissance permettant d'entrer dans la vie active par la suite. Après avoir réalisé quatre expériences de stage auparavant dont une en première année de master dans le secteur du chocolat bean-to-bar en France, je souhaitais réitérer l'expérience afin d'approfondir mes connaissances et ainsi offrir une continuité à mon projet. L'objectif était de trouver une entreprise du secteur, situé dans un pays latino-américain, me permettant d'évoluer à l'exportation, un domaine dans lequel je n'avais pas eu l'occasion d'acquérir de l'expérience.

Après avoir réalisé l'échange universitaire proposé par le Master ALPI et e partenariat avec l'université Jorge Lozano Tadeo de Bogotá (Colombie), j'ai eu l'opportunité de rencontrer par hasard Nicolas Hernandez et connaître Cacao Ancestral Colombiano lors d'un salon destiné au public dans un des parcs de la ville. J'ai pu ainsi connaître les produits de l'entreprise et discuter avec lui de mon projet. L'entreprise n'ayant à l'époque de la rencontre que 6 mois de création, Nicolas n'avait jamais fait appel à des stagiaires et semblait intéressé à l'idée d'avoir quelqu'un pour les aider dans leurs différents projets. Après une seconde rencontre s'apparentant plus à un entretien d'embauche cette fois, il a pu me faire part de ses ambitions et s'est montré intéressé par mon profil linguistique, durant cet entretien conduit dans les quatre langues (français, espagnol, anglais et portugais que lui parle aussi), et mon expérience dans le secteur.

J'ai ainsi pu recevoir une réponse positive durant les jours qui suivaient et juste avant mon retour en France. Nous avons alors décidé de la mission principale de stage qui était d'aider l'entreprise à commencer son processus d'exportation, vers l'Europe notamment.

Cette mission principale qui ne fut pas la seule durant le stage, a notamment pu nourrir ma problématique et mon investigation tant pour le mémoire que pour le projet de l'entreprise. Il était important pour moi de trouver un connecteur et de relier la problématique du mémoire à mon projet personnel et celui de l'entreprise. Une mission qui s'est transformé en projet dans la mesure où elle ne devait consister qu'en la recherche de débouchés sur le marché européen pour les produits dérivés de cacao et les chocolats bean-to-bar de l'entreprise. Au fil des semaines, le projet de poursuivre l'aventure de l'entreprise sur le sol français est devenu quelque chose de plus concret à mesure que les missions étaient réussies avec succès et que la confiance s'installe.

Cela m'a ainsi conforté dans l'idée d'étudier une problématique qui puisse me servir mais aussi de manière très concrète à l'entreprise : *Une implantation commerciale de Cacao Ancestral Colombiano est-elle viable sur le marché français, afin de pénétrer le marché européen ?*



Le secteur du bean-to-bar connaît un essor grandissant et particulièrement en Europe avec l'abondance d'entreprises chocolatières et agroalimentaires utilisant du chocolat ou des produits dérivés de cacao, ainsi que les nouvelles tendances de consommation éco responsables des consommateurs.

Cela représente ainsi un intérêt tout particulier pour moi dans la mesure où ce projet me permet non seulement de continuer dans ce secteur qui me plaît mais aussi de vivre en France à court terme. Pour pouvoir croire en ce projet, il s'agit d'étudier sa viabilité et ne pas se lancer dans l'inconnu. Après avoir présenté l'entreprise et les différentes missions effectuées, ce mémoire consistera ainsi à présenter dans un premier temps ce qu'est ce qu'est le cacao et le secteur bean-to-bar en expliquant tous les intérêts qui peuvent découler de son développement. Je présenterai par la suite la situation de la Colombie et pourquoi le pays risque de devenir un acteur majeur dans les années à venir concernant ce secteur. Puis je terminerai par l'objet même de mon étude : étudier le marché mondial du bean-to-bar pour en comprendre les acteurs et enjeux pour affiner ma recherche sur la France et l'Union Européenne. Cette ultime partie s'appuiera notamment sur les tendances de consommation actuelles qui existent sur ces marchés et sur l'étude de la réglementation européenne permettant ou non l'entrée des produits de Cacao Ancestral Colombiano. Ce mémoire constituera un élément de base dans la décision de la viabilité de l'implantation commerciale de l'entreprise sur le territoire français et européen.



# *1ère partie : Restitution de l'expérience de stage*



# Présentation de l'entreprise

---



## Cacao Ancestral Colombiano, un délice chocolaté éthique

|                                    |                                                                                                    |
|------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Dénomination sociale :</b>      | <b>Cacao Ancestral Colombiano</b>                                                                  |
| <b>Forme juridique :</b>           | Société par actions simplifiées                                                                    |
| <b>Adresse du siège :</b>          | Carrera 15#106-46, Oficina 201<br>Bogotá, Colombia                                                 |
| <b>Gérant :</b>                    | M. Nicolas Hernandez                                                                               |
| <b>Activité :</b>                  | Confection et commercialisation de cacao, de produits dérivés de cacao et de chocolats bean-to-bar |
| <b>Création :</b>                  | Octobre 2017                                                                                       |
| <b>Effectif :</b>                  | 3 salariés-associés                                                                                |
| <b>Marque destinée à la vente:</b> | NIKADI                                                                                             |
| <b>Site internet :</b>             | <a href="http://www.nikadicacao.com">www.nikadicacao.com</a>                                       |

« **NIKADI**, c'est la transformation du meilleur cacao colombien dans des produits de haute qualité et de pureté, à la pointe des plus hauts standards internationaux. **NIKADI**, c'est le respect de la terre, du cacao, de notre producteur de cacao et de l'essence de nos ancêtres. **NIKADI** c'est **Cacao Ancestral Colombien** »





L'entreprise Cacao Ancestral Colombiano est une entreprise familiale née il y a tout juste un an ; une création impulsée par la passion de sa chocolatière Diana Ospina pour le chocolat bon et éthique. Institutrice de métier, Diana a toujours exprimé un intérêt pour la cuisine de haute gastronomie et plus spécifiquement pour la pâtisserie à laquelle elle dédie son temps libre. Après avoir été la directrice d'un centre éducatif pendant de nombreuses années, elle s'est découverte une vocation pour le chocolat, un produit noble aux multiples facettes.

Autodidacte et ayant étudié les différentes techniques de confection du chocolat auprès de grands chefs du secteur, elle connaît sa première expérience entrepreneuriale il y a 4 ans avec la création de Ganache, une entreprise dédiée à l'enseignement de la confection du chocolat en Colombie à travers des ateliers à domicile, permettant ainsi de réunir son goût de l'enseignement et sa passion. Cette expérience a permis de mûrir un autre projet et défi en elle, celui de créer son propre chocolat pur, réalisé à partir de la matière première selon le procédé bean-to-bar et lui permettant de s'épanouir artistiquement parlant. Ce projet répond à un désir profond d'aider son pays et de changer l'image du chocolat en Colombie avec la volonté de travailler en relation avec les agriculteurs locaux avec comme objectif générer un impact social et environnemental positif. Ce projet s'inscrit comme une opportunité pour elle dans la mesure où le pays a connu de nombreuses années de conflits internes liés à la culture de la coca et que ce dernier milite pour un développement alternatif de ces cultures, caractérisé par le cacao.

Le projet de Cacao Ancestral Colombiano a ainsi été motivé par sa passion pour le chocolat et l'envie de confectionner un produit de haute qualité permettant de profiter à l'agriculture colombienne et de valoriser sa qualité à l'extérieur du pays. Diana a ainsi fait appel à ses proches afin de l'aider dans la création de cette nouvelle entreprise. Nicolas, son fils cadet et encore étudiant de master à l'époque de la création de l'entreprise, a tout de suite été convaincu par le projet et l'opportunité de marché de niche que représente la confection artisanale du chocolat. Ayant étudié un master de Mercadeos internacionales à Londres et en parallèle de la création de l'entreprise un autre master de Negocios Internacionales à Boston, Nicolas a saisi cette opportunité pour mettre à profit ses connaissances théoriques au service de l'entreprise familiale, qu'il dirige aujourd'hui. Une autre personne s'est jointe au projet. Il s'agit de la belle-fille de la chocolatière, Fernanda Castro, qui fut intéressée dès le début par le projet et dont le profil plus commercial, après une expérience de commerciale dans le secteur de la physiothérapie, a permis de compléter l'équipe. Cela fait maintenant un an que l'entreprise a vu le jour et se dédie à la confection de chocolats bean-to-bar sous sa marque NIKADI, un hommage aux communautés ancestrales colombiennes ayant pour coutumes de confectionner du chocolat à partir de la fève de cacao.



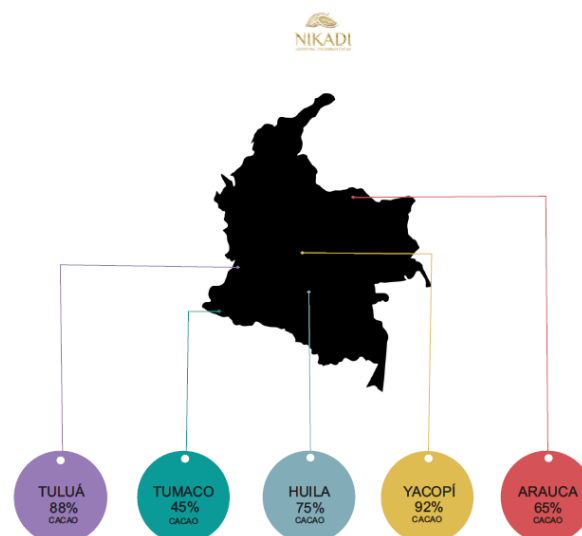
Elle a développée une gamme de produits ample et diversifiée, tous réalisés de manière artisanale et à partir de variétés de cacao Trinitario provenant de différentes régions de Colombie.

La gamme NIKADI se compose ainsi :

- Des tablettes de chocolat pure origine, réalisées à partir d'une unique variété de cacao par tablette et se déclinant sous deux formats, 70 grs et 4 grs. Toutes ces tablettes sont des chocolats noirs dont le pourcentage de cacao et l'origine du cacao va varier pour chaque tablette. On y retrouve notamment la tablette 45% Tumaco, 65% Arauca, 75% Huila, 88% Tuluá et 92% Yacopí ; les noms correspondant à la région originaire du cacao utilisée pour leur confection. Chaque chocolat est réalisé et peint à la main et ne contient que du cacao, du beurre de cacao, de la lécithine de soja et très peu voire pas de sucre.



- Des confiseries ou bonbons de chocolat fourrés d'une ganache naturelle de fruits et réalisés à partir de produits locaux. L'entreprise a élaboré un large gamme de saveurs, allant des fruits locaux tels que le maracuya, le lulo ou le tamarindo aux saveurs plus classiques de café, caramel, noisette, mente, etc. Ce sont au total 13 bonbons aux saveurs différentes qu'offre l'entreprise ; réalisés artisanalement et peints à la main aussi.



- Des produits dérivés de cacao élaborés à partir de cacao de deux régions : Méta et Sierra Nevada. Ces produits se déclinent sous différentes formes, allant des nibs de cacao, du beurre de cacao et de la liqueur de cacao au chocolat de couverture ; produits sur lesquels j'aurai l'occasion d'y revenir par la suite afin d'expliquer ce que cela signifie. Si les deux premières gammes de produits sont destinées à la vente aux consommateurs et distributeurs principalement et existent depuis la création de l'entreprise, cette dernière gamme n'est apparue que récemment et vise à répondre aux besoins du secteur B to B.

Par ailleurs l'entreprise souhaite prochainement commencer à commercialiser directement les fèves de cacao à destination des entreprises industrielles étrangères, un autre produit qui viendra s'ajouter à la gamme déjà complète de produits.

L'entreprise travaille ainsi directement auprès des producteurs de cacao afin de s'approvisionner, ce qui permet de cette manière de générer cet impact social positif en les rémunérant un meilleur prix pour la qualité de leur production et du fait de l'absence d'intermédiaires. Les produits se placent naturellement sur le secteur haut de gamme du marché pour leur confection artisanale et soignée et les coûts de production que cela engendre pour maintenir ce système éthique.

Ils sont destinés à être vendus dans des épiceries fines, restaurants haut de gamme, salons de thé, etc. L'entreprise dispose d'une vingtaine de points de vente correspondant à ces cibles dans la ville de Bogotá et quelques autres dans différentes villes du pays et souhaite aujourd'hui commencer son processus d'internationalisation en exportant. C'est ce qui va représenter tout l'objet de mon stage ici.

### L'organisation de l'entreprise

Je ne m'attarderai pas sur ma place dans l'entreprise et son organigramme étant donné qu'il s'agit d'une très jeune entreprise familiale composée uniquement des 3 salariés associés. Les rôles sont clairement définis s'agissant des associés : Diana s'occupe naturellement de la partie production, Fernanda s'occupe exclusivement de la partie commerciale nationale et Nicolas, dirigeant l'entreprise, s'occupe quant à lui de gérer la partie administrative de l'entreprise et des différentes tâches quotidiennes qui lui sont inhérentes, il supervise un peu toutes les missions, excepté celles qui touchent à la production. Lorsque je suis arrivé pour me charger de la partie internationale liée à l'exportation de produits, le poste était vacant et le processus à peine débuté. J'ai pu ainsi travailler en autonomie au quotidien et parfois avec l'aide de Nicolas sur les différents projets d'exportation de l'entreprise. Toutefois, étant une petite entreprise dont l'espace est organisé en espace ouvert, l'esprit d'équipe et la polyvalence dans les diverses activités à traiter sont favorisées.



Dans sa volonté de créer un impact social positif en Colombie, l'entreprise emploie à temps partiel pour aider à l'emballage des marchandises et au ménage, des personnes éprouvant des difficultés d'insertion professionnelle de part leur situation familiale (mères célibataires par exemple) ou étant en situation de handicap.



# L'expérience de stage : un premier pas vers l'internationalisation

---

Le stage s'est déroulé en deux parties distinctes. Lorsque j'ai signé la convention, il était convenu que je le commence depuis mon domicile en France à partir du 1er Juillet 2018, jusqu'à mon retour en Colombie le 1er Août, et que je le termine en France aussi du 6 jusqu'au 31 Décembre afin de préparer au mieux la suite du projet de l'entreprise et une possible implantation commerciale sur le sol français et européen. Durant ce mois passé en France, l'entreprise m'a confié quelques tâches visant à préparer le terrain et récolter de nombreuses informations sur le marché local.

Il s'agissait notamment :

- d'étudier la législation française et européenne concernant l'exportation de chocolats et de produits dérivés de cacao. Je me suis ainsi renseigné sur les normes réglementaires existantes au sein de l'Union Européenne, concernant l'utilisation de certains produits et contaminants et les quantités règlementées par ces législations. Etudier la compatibilité de certains produits de l'entreprise à l'exportation. Les bonbons ganaches représentent notamment un problème dans la mesure où les dates limites de consommation sont souvent très courtes, que les produits sont beaucoup plus fragile que les tablettes de chocolat par exemple et qu'ils comportent plus de restrictions dues à l'utilisation des différents produits servant de ganaches.
- D'étudier de manière globale le marché du chocolat bean-to-bar en France et en Europe, en analysant la possible demande de produits bean-to-bar, l'offre déjà existante, les tendances de consommation et l'étude de la demande exponentielle concernant les produits écologiques et présentant des bienfaits pour la santé. Il s'agissait de réaliser aussi une liste de prospect prête à l'emploi pour ainsi constituer une base solide permettant d'entrevoir des débouchés pour les chocolats de l'entreprise. J'ai pu me servir ainsi de mon précédent stage afin de repérer les canaux de distribution adéquats et répertorier quelques clients que je connaissais d'auparavant.
- De prospecter l'éventualité d'une participation à un salon en Europe pour la fin de l'année, afin d'entrer de manière efficace sur le marché et d'accroître la visibilité de l'entreprise de manière fulgurante. Il s'agit de répertorier différents salons et de les comparer en termes d'intérêt pour l'entreprise, d'opportunités de succès, de budget. La plupart des grands salons malheureusement ne se déroulent qu'à l'aube de l'année 2019 ; ils pourront ainsi nous servir par la suite.



Je n'entre pas dans le détail concernant toutes ces informations car elles m'ont servi à réaliser la dernière partie de mon développement sur la viabilité d'une implantation commerciale en Europe.

Pour resituer un peu le contexte du stage et la situation de l'entreprise lorsque je suis arrivé en Colombie, l'entreprise renouvelait ses équipements de production et n'avait pas reçu l'intégralité des équipements jusqu'à mi-October. Si cela n'empêchait pas l'entreprise de continuer sa production à petite échelle, elle devait cependant jongler entre ses anciens locaux dont se situent la majorité de la production et son nouveau bureau dans laquelle elle venait de s'installer et qui constituera à terme son bureau de ventes ainsi que son lieu de production des chocolats et produits dérivés de cacao (**annexe 1**).

L'entreprise n'ayant célébré son année de création qu'en October 2018, elle reste relativement très jeune et toujours en construction. Cette année a permis d'effectuer tous les préparatifs :

- Administratifs, avec l'émission de documents de création auprès de la Chambre de Commerce locale et de la Douane ainsi que son enregistrement auprès de l'INVIMA - Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos- qui est l'organisme de contrôle sanitaire local qui autorise ou non la vente de produits destinés à la consommation humaine.
- Commerciaux, avec la création des produits et tout l'environnement communicatif et marketing qui les entoure (marque, packagings, site internet, réseaux sociaux, participation à des événements pour se faire connaître, etc.).

L'entreprise dispose aujourd'hui d'une production et d'outils marketing fonctionnels et compte une faible mais croissante présence au niveau local à travers une vingtaine de points de ventes spécialisés et généralement proche de ses locaux tels que des épiceries fines, restaurants ou chocolateries. Lorsque je suis arrivé, l'entreprise n'avait alors jamais exporté et encore moins commencé le processus lié à l'exportation qui nécessite quelques prérequis tels qu'une licence d'exportation qui permet la sortie du territoire de produits à vocation commerciale. J'ai donc été affecté à cette tâche et section dans le but d'aider l'entreprise à initier ces exportations et trouver d'éventuels débouchés à l'extérieur du pays pour deux raisons :

- L'entreprise souhaite s'internationaliser au plus vite pour profiter de la vague positive que connaît son secteur d'activité au niveau mondial et ainsi tirer avantage de la demande croissante pour se faire une place sur certains marchés.



- Le marché colombien du bean-to-bar ou chocolat de luxe n'est pas un marché prospère à court terme et n'offre que trop peu de débouchés pour l'entreprise afin de croître durablement et d'être rentable. Exporter est alors une nécessité pour trouver une source de revenu plus intéressante, tout en continuant de grandir sur le marché local et continuer ce travail de promotion et d'éducation auprès des consommateurs locaux (partie sur la Colombie).

C'était donc un défi et une tâche importante dans la réalisation de mon projet et le perfectionnement de compétences dans ce domaine dans la mesure où j'ai pu travailler de manière autonome et m'occuper entièrement de ce processus d'exportation en partant de zéro. Après quelques semaines d'adaptation afin de bien comprendre le fonctionnement de l'entreprise, ses objectifs et prendre en compte le paramètre budgétaire pour savoir quelles marges de manœuvre je possédais, j'ai pu m'atteler à diverses actions visant à préparer à bien l'entreprise à exporter.

### Le rôle de Procolombia

J'ai décidé de dédier toute une partie à la présentation de Procolombia qui constitue un acteur privilégié au quotidien pour toute entreprise colombienne souhaitant initier un processus d'internationalisation et dont les bénéfices et avantages sont conséquents.

**Procolombia** est une entité gouvernementale à but non lucratif, créée en 1992 et financée par le Ministère du Commerce, de l'Industrie et du Tourisme (MCIT) de Colombie qui vise à promouvoir les exportations, le tourisme, l'investissement étranger en Colombie, l'expansion industrielle des PME locales à l'international ainsi que la marque « Colombie » à travers le monde.

À travers un réseau de bureaux local et international - étant présent dans la majorité des pays d'Amérique Latine, Centrale, du Nord ainsi que dans les plus grandes puissances économiques d'Europe et d'Asie- l'organisation offre un soutien total et des services de conseils personnalisés aux petites et moyennes entreprises colombiennes afin de faciliter la création et l'exécution de leur stratégie d'internationalisation.

Elle offre des services de conseils complets quant à l'exportation, à la logistique (routes et tarifs des transporteurs, profils logistiques par pays, statistiques quant à la logistique, simulateurs de coûts, informations sur les incoterms)

Concernant les exportations et l'investissement qui nous intéressent plus que le tourisme, les actions de Procolombia s'étendent et visent à :



- Promouvoir l'investissement étranger et faciliter le fait des investisseurs connaissent, visitent et investissent en Colombie, dans tous les secteurs possibles qui puissent générer une transformation productive dans le pays.
- Promouvoir l'expansion des entreprises à l'extérieur en facilitant leur processus d'internationalisation
- Fournir des informations adaptées aux entreprises suivies quant à de possibles opportunités de marché ou commerciales.
- Offrir des programmes de formation pour les entreprises souhaitant exporter et n'ayant aucune ou très peu d'expérience dans ce domaine
- Contribuer au positionnement de la marque pays au niveau mondial et promouvoir la richesse et les valeurs nationales

Procolombia dispose d'un site internet qui offre un accès à différents portails qui sont d'un intérêt certain pour les entreprises locales. Parmi les sections que l'on y retrouve :

- **Oportunidades de mercado**<sup>1</sup> dans laquelle Procolombia recense les différentes offres ou demandes commerciales d'entreprises étrangères qui sont en contact avec les bureaux de l'organisation à l'étranger et qui ont un intérêt pour la Colombie, soit pour y investir ou pour vendre et acheter des produits locaux. Ce portail est d'une aide précieuse dans la mesure où Procolombia nous permet de postuler à une offre et d'entrer en contact ensuite avec l'émetteur de la demande. L'outil est d'autant plus intéressant que les offres sont organisées par secteur d'activité et proviennent de marchés attractifs et dynamiques. L'offre quant à elle est relativement complète et indique le produit souhaité, la quantité et le prix espérés, et nous renseigne sur le client prospect et sa solvabilité. C'est un outil que j'ai eu l'occasion d'utiliser à plusieurs reprises lors de ma recherche d'opportunités de marché et de clients internationaux car il permet un gain de temps phénoménal et permet de s'adresser directement à un client dont l'intérêt est déjà existant.
- **Ruta exportadora**<sup>2</sup> qui est un portail interactif et didactique divisée en cinq sections et se focalise essentiellement sur les processus d'exportation et d'internationalisation. On y retrouve des conseils sur comment bien se préparer pour exporter, informant des éléments à prendre en compte et apportant des

<sup>1</sup> <http://oportunidades.procolombia.co/home?g=All>

<sup>2</sup> <http://www.procolombia.co/ruta-exportadora/>





connaissances en termes d'incoterms par exemple, ou encore des informations sur les marchés cibles et tendances. J'ai surtout utilisé ce portail pour sa partie sur la logistique et la réglementation internationale. Elle offre différents outils intéressants et intuitifs tels qu'un simulateur de coûts à l'international pouvant être personnalisé et programmé à l'aide d'une base de données de produits. On y retrouve une section sur la logistique internationale plutôt intéressante, fournissant des fiches « profils logistiques » par pays et informant des infrastructures existantes, des transporteurs effectuant cette route et des temps de transit ainsi qu'un accès direct à la législation locale du pays concernant la documentation ou les restrictions à l'importation.

- **Acuerdos comerciales**<sup>3</sup> qui permet de connaître les différents accords commerciaux signés entre la Colombie et un pays tiers. Cette section est utile dans la mesure où elle renseigne sur les catégories de produits concernés par ces accords commerciaux ou de libre échange et ainsi savoir s'ils bénéficient de tarifs préférentiels ou sont exonérés de toutes taxes à l'importation. Le cacao par exemple est un produit qui est exonéré de taxes lorsqu'il est exporté à des pays tels que le Japon ou la Corée du Sud, du fait d'un accord commercial signé entre ces pays et la Colombie. C'est un critère qui peut être déterminant lors d'une négociation internationale et qui peut faire pencher la balance en faveur du cacao colombien car les taxes à l'importation peuvent être très élevées selon le pays et le produit concerné et peuvent rebuter certains acheteurs.

Outre tous ces outils qu'offre Procolombia aux entreprises colombiennes, le site internet est garni d'articles liés à l'exportation de certains produits nationaux, fournissant une description de ces produits, les avantages que possèdent ces produits relativement à la concurrence internationale et les opportunités de marché qui existent en analysant les tendances de consommation et les différents canaux de distribution possibles sur d'autres marchés. Si je n'ai pas encore pu découvrir l'intégralité des éléments proposés par Procolombia concernant les exportations et le secteur du cacao du fait d'un manque de temps et de missions annexes à réaliser, cette source d'informations me servira tout au long du stage et même au-delà à travers le projet d'implantation de l'entreprise en Europe.

Chaque entreprise inscrite au registre d'exportation de Procolombia peut accéder à ces informations et se voit attribuer un conseiller personnalisé qui accompagne l'entreprise au quotidien dans ses démarches d'exportation. L'entreprise Cacao Ancestral Colombiano s'est vue attribuée une conseillère, Mélissa Shaw, qui est diplômée d'un master en Commerce

---

<sup>3</sup> <http://ue.procolombia.co/> Concerne les accords avec l'Union Européenne



International et est spécialisée dans l'exportation de produits agro-alimentaires. Étant en charge de la partie internationale et des exportations, j'ai l'occasion d'être en contact chaque semaine avec elle et de pouvoir échanger sur les besoins, nécessités, difficultés que peut rencontrer l'entreprise à l'heure d'exporter, sur des thèmes tels que la législation étrangère, les coûts logistiques, la documentation liée à l'exportation, etc. Mélissa nous envoie régulièrement des documents ou informations qui peuvent nous servir quant à l'exportation de cacao et de chocolat ; informations relatives à la réglementation des pays qui nous intéressent et que nous avons mentionnés au préalable lors d'un entretien avec elle. Elle nous informe aussi régulièrement des événements organisés par Procolombia tels que les séminaires qui concernent l'exportation ou le cacao plus précisément, mais aussi des événements nationaux et internationaux tels que des salons ou ronde de négociation. Faisant partie d'une de mes activités principales au sein de l'entreprise, j'aurai l'occasion d'y revenir plus en détails par la suite.

À la demande de mon entreprise, j'ai eu l'occasion de participer à ces classes et séminaires organisés par Procolombia. Ces événements qui durent généralement toute une journée, visent à initier les entreprises locales aux bénéfices de l'internationalisation et les aider à bien se préparer pour exporter. Les classes enseignées font appel à des professionnels colombiens et internationaux et attirent de nombreux petits entrepreneurs de différents secteurs qui n'ont pas eu l'opportunité d'étudier ce thème ou n'ont que très peu de connaissances sur le thème. Si les classes ont présenté peu d'intérêt dans leur contenu dans la mesure où elles n'ont fait que répéter ce que j'ai pu apprendre au cours de mon BTS et de mon cursus universitaire, elles m'ont permis cependant de connaître les spécificités du marché colombien. J'ai pu découvrir les organismes douaniers et gouvernementaux nationaux vers lesquels me tourner afin de réunir des documents ou de chercher des informations relevant de l'exportation.

Ces événements sont aussi des lieux de rencontres entre futurs exportateurs ou déjà confirmés et permettent de partager l'expérience de chacun et parfois de créer des alliances ou de s'entraider. Par exemple, plusieurs exportateurs de café ou de cacao qui visent un marché en particulier peuvent se concerter pour exporter et partager un conteneur dans le but de réduire les coûts de transport. Ces produits présentent des caractéristiques similaires et ne peuvent être transportés aux côtés de nombreux autres produits par risque de contamination. De plus, il est souvent difficile pour une entreprise commençant à exporter de remplir seule tout un conteneur.

### La réglementation et documentation locale

La première étape de toute entreprise colombienne souhaitant exporter est de figurer au registre de la VUCE – Ventanilla Única de Comercio Exterior- qui est l'organisme en charge



d'émettre tous les formulaires liés au commerce extérieur en Colombie et travaille en étroite relation avec l'INVIMA et tous les ministères du gouvernement. L'entreprise doit alors passer par une procédure électronique de demande et d'émission d'autorisation à l'exportation. Le formulaire d'exportation concerne uniquement les produits minéraux, ceux issus de la pêche, les substances chimiques contrôlées et les produits agricoles et agroalimentaires. D'autres catégories peuvent cependant faire office d'exception. Le cacao et le chocolat faisant partie des produits pouvant s'exporter en Colombie, l'objectif est d'obtenir après la réalisation du formulaire une signature électronique de la part de la VUCE qui permet d'autoriser l'entreprise à envoyer un produit à l'extérieur du pays. Cette signature, payante, sera utile aussi par la suite afin de réaliser d'autres démarches et d'obtenir d'autres documents tels que le certificat d'origine par exemple. Ce certificat s'obtient lui auprès de la DIAN<sup>4</sup> – Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales- l'organisme douanier auprès duquel on obtient les informations liées aux taxes relevant de l'exportation des produits et à la nomenclature du cacao et du chocolat (18003206).

Autre élément essentiel au processus d'exportation, c'est le RUT ou Registro Unico Tributario qui est délivré aussi par la DIAN et qui est un document officiel d'identification de l'entreprise et des personnes responsables de cette entité. Il permet d'identifier l'activité d'une entreprise et de se porter garant de sa bonne conduite, et doit se présenter lors de chaque transaction commerciale avec une personne ou entreprise tiers. (Annexe)

En plus du document d'enregistrement administré par l'INVIMA et mentionné plus haut, tous ces éléments cités sont les premiers prérequis pour une entreprise en vue d'exporter. Ces documents seront demandés non seulement lors de chaque transaction commerciale internationale mais aussi au niveau national par les entreprises de logistiques par exemple lors de l'ouverture de compte pour attester de l'accomplissement des requis liés à l'exportation et de la capacité de l'entreprise à le faire. J'aurai l'occasion un peu plus tard de parler des partenaires logistiques et de leur recherche.

### L'emballage

Une fois les préparatifs administratifs nécessaire à n'importe quelle exportation réalisés, il s'agit de s'occuper de la pratique et d'un thème qui est d'autant plus important quant il s'agit d'un produit alimentaire tel que le chocolat : l'emballage.

N'ayant réalisé aucune exportation jusque-là, l'entreprise n'avait pas eu à se poser la question de l'emballage. Elle envoie ses produits dans leur emballage d'origine, réunis dans une boîte en carton plutôt rigide, et expédie sa marchandise localement, sur Bogotá, pour le jour

---

<sup>4</sup> <https://export.vuce.gov.co/exportadores/>



même. Le chocolat n'est alors pas soumis à un changement de température extrême et ne s'attarde pas des jours en transport et en entreposage. À l'international, l'emballage et le produit sont soumis à de nombreux paramètres :

- Changement de température
- Nombreuses opérations de manutention
- Temps de transport
- Temps de transit ou de stockage

L'emballage est en quelque sorte une vitrine de l'entreprise à l'international et reflète le sérieux et l'application d'une entreprise quant à ses exportations. L'emballage peut être abimé et le produit endommagé par négligence de l'entreprise au moment de l'envoi. Ce sont des éléments qui peuvent aussi bien altérer l'image de l'entreprise que lui faire perdre un client, de l'argent ou même un marché. Les paramètres à prendre en compte à l'heure de choisir l'emballage adéquat à l'international sont nombreux et doivent permettre avant tout la manutention facile du produit et assurer sa sécurité.

Si l'on fait abstraction des gammes de cacao fins et de produits dérivés de l'entreprise qui ne sont pas encore totalement opérationnelle et des gammes de bonbons de chocolats et de mini tablettes de chocolats qui possèdent déjà un emballage secondaire relativement résistant, il s'agit de trouver un première emballage secondaire pour les tablettes de chocolat. Un emballage qui devra permettre le transport et la manutention plus facile des tablettes par groupes, plutôt que de les disposer de manière individuelle, et qui va pouvoir les protéger bien mieux entre elles. Cela peut paraître évident mais de nombreux futurs exportateurs que j'ai pu rencontrer ne fonctionnaient pas ainsi.

La première question qui se pose est celle de la quantité de tablettes par emballage secondaire. Pour le déterminer, j'ai alors pris en compte la gamme complète de tablettes en considérant qu'il était préférable que l'on puisse mettre au moins 2 tablettes par références. L'entreprise commercialise 5 tablettes de différentes origines dont une au chocolat au lait. La plupart des commerçants sont en général plus intéressés par l'achat d'un chocolat noir plutôt que d'un chocolat au lait, pour des raisons des goûts des consommateurs, et n'achètent que les 4 références de chocolat noir. Cependant il faut prendre en compte le fait qu'un acheteur puisse acheter les 5 références.

En prenant en compte les emballages en carton proposées par une entreprise de transport locale, Servientrega, qui offre des prix compétitifs, j'ai ainsi calculé le nombre de tablettes de chocolat pouvant être transportées dans un emballage de 50x40x30 et 50x30x30. La meilleure solution reste un emballage secondaire contenant 10 tablettes dans la mesure où il permet de transporter l'intégralité de la gamme de l'entreprise et de laisser moins d'espace libre



dans l'emballage final, malgré que l'on puisse transporter moins de tablettes qu'avec un emballage contenant 8 tablettes.

Nous avons ainsi trouvé des emballages secondaires correspondant à la longueur, la largeur et la hauteur des 10 tablettes, et choisi de les personnaliser avec un sticker au couleur et possédant le logo de l'entreprise.

Une fois l'emballage secondaire choisi, il existe d'autres paramètres à prendre en compte. Se pose alors la question du produit en lui-même afin d'en assurer sa sécurité tout au long de la chaîne logistique jusqu'au distributeur, client final ou autre partenaire commercial. Le chocolat est un produit très délicat et fragile qui pose énormément de contraintes à l'international. Il peut principalement se casser de part la fragilité des tablettes de chocolat ou alors fondre, et c'est le problème principal. Selon la destination de l'expédition, le produit va subir essentiellement des variations de températures et de temps de transport.

Même à niveau national, ce sont des paramètres qu'il faut prendre en compte car les zones ne sont pas homogènes. Si Bogotá reste un des points les plus frais du pays par son altitude et sa situation géographique et qu'au sein même de la ville ou dans les environs, le chocolat ne nécessite par de protection isothermique lorsqu'il est transporté, ce n'est pas le cas lorsqu'il voyage jusqu'à Medellín ou Cali où les températures atteignent facilement 30 degrés et plus. De plus, si l'on prend en compte un transport international par voie maritime, le chocolat devra obligatoirement voyager à partir de l'un des deux ports internationaux du pays : Cartagena ou Buenaventura. Ces ports constituent un réel avantage pour le pays :

- Le premier situé sur la côte Nord Atlantique permettant ainsi de connecter le pays à l'est du continent Américain, à l'Afrique et à l'Europe
- Le second situé sur la côte sud-est Pacifique permettant de connecter le pays à l'ouest du continent Américain, à l'Océanie et à l'Asie

Ces deux ports ne sont cependant pas un avantage pour un produit tel que le chocolat dans la mesure où premièrement, ils sont situés dans une zone tropicale et que les températures montent jusqu'à 40 degrés, et deuxièmement que presque aucune entreprise logistique locale n'offre de solution de transport réfrigéré et adapté à cette marchandise. J'aurai l'occasion d'y revenir lors du développement de la partie sur la recherche de partenaires logistiques.

Après avoir considéré l'achat de boîtes en carton isothermiques afin de transporter la marchandise, je me suis finalement ravisé pour des questions de coûts, nettement plus chères que des boîtes ordinaires (5 fois plus cher) et de sécurité du produit, étant moins solides. La solution la plus économique pour pallier à ce problème, est d'incorporer du papier isothermique sur les quatre surfaces du carton pour protéger de la chaleur, tout en scotchant chaque fente du carton qui puisse exister afin de ne pas laisser entrer la chaleur.



Nous avons finalement choisi de fonctionner avec des boîtes en carton classiques, tout en protégeant et calant les emballages secondaires avec du papier bulle et du rembourrage pour éviter que les tablettes se brisent lors des différentes manipulations mais aussi avec des blocs de glace pour conserver le chocolat à une température entre 5 et 10 degrés durant tout le trajet. Nous avons ainsi pu réaliser nos premiers envois par courrier à l'international, aux Etats-Unis et au Chili, en Octobre et reçu des premiers retours positifs sur l'arrivée de la marchandise. La question de l'emballage restera cependant à perfectionner en fonction des nécessités du client, du type de client, de la localité de ce dernier et nécessitera à l'entreprise de s'adapter en toute circonstance.

### La recherche de partenaires logistiques

Une fois la question de l'emballage réglée, il s'agit alors de trouver les partenaires logistiques adéquats pour mener à bien ces exportations. Parmi eux, on retrouve des agents douaniers, des prestataires de services proposant des solutions d'entreposage par exemple, des entreprises spécialisées dans le transport international. Au moment de la recherche et de la prise de décision du choix des opérateurs, il faut prendre ces différents paramètres en compte :

- Prix compétitifs
- Courte durée et respect des délais de livraison
- La destination de livraison. Chaque transporteur dispose d'une flotte permettant d'expédier la marchandise dans le monde entier mais dépendant du pays de destination, les expéditions vont être plus ou moins fréquentes ou chères.
- Flexibilité des opérateurs
- Qualité de la prestation
- Expérience dans le maniement ou le transport de chocolat à l'international en prenant en compte les conditions de conservation, la fragilité et la pérennité du produit, la gestion des températures, etc.
- La diversité des services offerts tels que l'assurance, la possibilité de réaliser un groupage, la mise à disposition d'un conteneur réfrigéré. Ces services varient d'une entreprise à l'autre et peuvent être déterminant dans le choix de l'opérateur.

Le but est ainsi de trouver le compromis le plus avantageux pour l'entreprise en fonction de ces différents paramètres, auxquels d'autres viendront s'ajouter par la suite.

J'ai eu l'occasion dès mon arrivée dans l'entreprise de participer seul à l'évènement «*Rueda de negocios de bienes y servicios del sector logístico colombiano*» organisé par



Procolombia. Cette ronde consiste à mettre en relation différentes entreprises souhaitant exporter et des opérateurs logistiques de tout type, allant de l'agence douanière à l'entreprise de transport international, à travers un speed dating professionnel. Une fois avoir préalablement renseigné sur la plateforme de Procolombia les informations propres à son entreprise concernant ses produits, ses besoins et ses objectifs, chaque entreprise peut alors proposer un rendez-vous à une autre entreprise en vue de réaliser une rencontre lors de la ronde de négociation. Chaque entreprise peut ainsi agencer son agenda de rendez-vous comme l'entend. Cette ronde ne durant qu'une seule journée, il est important de demander ses rendez-vous à l'avance dans la mesure où il se peut que l'entreprise présentant un intérêt ne disposent plus de disponibilités. Cette ronde s'apparente ainsi à un speed dating durant lequel chaque « acheteur » reçoit à la même table les possibles « vendeurs » pour des rendez-vous préétablis qui durent 30 min.

Après avoir planifié 7 rencontres via la plateforme, j'ai ainsi pu me prêter au jeu et récolter un maximum d'informations sur les différents prestataires. Si je n'étais malheureusement que peu préparé pour cet événement dans la mesure où je venais d'arriver en Colombie et que je ne disposais pas de toutes les informations liées à l'entreprise et aux réglementations locales, cette expérience a été bénéfique et prolifique en termes de contacts effectués. J'ai pu rencontrer essentiellement des prestataires logistiques de transport tels que DHL, Servientrega, Glorex, 4-72, Almacafé, qui ont ainsi pu me présenter leurs offres commerciales. Durant cette ronde, je me suis rendu compte que presque aucun des prestataires n'offrent de solutions de transport réfrigéré à l'international. Cacao Ancestral Colombiano n'ayant pas la capacité de remplir un conteneur complet, ni la demande pour le faire actuellement, la solution à privilégier était celle du groupage. Mais là encore, aucun des prestataires ne peut assurer l'entreprise sur le contenu de l'éventuel conteneur et cela peut présenter un risque de contamination pour la marchandise. Prenant en compte les objectifs d'exportation de l'entreprise et sa capacité, je me suis plutôt orienté vers des entreprises de courrier international offrant des prix compétitifs à l'international pour des quantités et poids relativement faibles et des services complets allant de la prise en charge de l'expédition jusqu'à la livraison dans les locaux du client, tout en prenant en charge l'assurance de la marchandise.

Si Glorex et Almacafé, qui elle est un peu plus chère mais spécialisée dans le transport de café et cacao, représentent des solutions viables concernant le transport international et nous serviront à l'avenir quant à des exportations de plus gros volumes, je me suis tourné vers les autres partenaires logistiques. J'ai ainsi reçu une seconde fois 4-72, Servientrega et DHL dans nos locaux afin de leur présenter notre entreprise et d'obtenir un service plus spécialisé de nos besoins. Ce second rendez-vous a permis de dissiper tous les doutes concernant l'exportation et de connaître les tarifs plus en détails. Chaque entreprise de courrier international dispose d'une grille tarifaire de prix variant selon le poids de l'expédition et la destination essentiellement. Il est important de les mettre en concurrence afin d'obtenir de meilleures offres en termes de prix et de services et de les comparer car certaines offrent des prix plus avantageux selon la



destination. Par exemple, une entreprise nationale telle que Servientrega offre des prix plus compétitifs s'il s'agit d'une expédition à destination des pays andins, du fait des accords commerciaux signés tels que le Pacte Andino entre la Colombie, le Chili, le Pérou, l'Equateur et la Bolivie. DHL, elle, dispose de prix plus compétitifs à destination des Etats Unis, de l'Europe et de l'Asie essentiellement et proposent jusqu'à 65% de réduction pour les entreprises sur des expéditions « lourdes » de plus de 70 kilos. Nous avons finalement exclu 4-72 qui présentait moins d'avantages financiers pour l'entreprise.

J'ai ainsi pu réaliser un fichier Excel (**annexe 2**) permettant de répertorier les différents produits de l'entreprise en fonction de différentes quantités, destinations afin d'obtenir une matrice prenant en compte les différents coûts et me permettant de comparer plus facilement l'offre des deux transporteurs. Ce fichier m'est d'une grande utilité lorsqu'il s'agit de réaliser une cotation de transport à d'éventuels clients et me permet une réactivité beaucoup plus importante. (**annexe 3**)

Nous avons ainsi réalisé notre première exportation à destination des Etats-Unis via Servientrega qui offrait un service moins rapide de livraison mais un coût de transport beaucoup plus compétitif, presque deux fois moins cher.

### La recherche de clients internationaux

Concernant la recherche de clients étrangers, je me suis concentré sur les différents marchés cibles de l'entreprise : Etats-Unis, Japon, Corée du Sud, Chine, Chili et la majorité des pays d'Europe sur lesquels je reviendrais dans le développement de ma problématique.

Pour mener à bien cette tâche, j'ai utilisé plusieurs outils à ma disposition dans le but de trouver des débouchés potentiels au large portefeuille de produits de l'entreprise. Chaque produit est différent et peut s'adresser à des acteurs différents. Que ce soient les tablettes de chocolat, les produits dérivés de cacao ou le cacao en lui-même, les besoins ne sont pas les identiques et il est rare qu'un client soit intéressé par tous ces produits. Cela offre ainsi beaucoup plus de débouchés possibles pour les produits de l'entreprise mais nécessite aussi beaucoup plus de travail d'investigation.

Le premier outil que j'ai pu utiliser est la plateforme de Procolombia que j'ai mentionnée un peu plus haut. Lorsque je suis arrivé dans l'entreprise, le dirigeant s'apprêtait à participer à deux événements internationaux organisés par Procolombia, au Mexique et en Turquie; des rencontres organisées à la manière aussi d'un speed dating d'entreprises entre acheteurs et vendeurs potentiels. De la même manière que j'ai utilisé la plateforme pour l'évènement de logistique, j'ai pu organiser des rendez-vous entre le dirigeant et de potentiels acheteurs. Les entreprises renseignent ainsi leur activité, les produits qu'elles recherchent durant ce salon. Je





me suis d'abord focalisé sur les entreprises venant des différents pays que nous ciblons pour pouvoir assurer quelques contacts, puis sur d'autres marchés lorsqu'il n'y avait plus de demande de la part d'acheteurs provenant de ces pays cibles. Il s'agit alors non seulement de trouver les bons acheteurs potentiels pour l'entreprise, pouvant être intéressés par les produits de l'entreprise mais aussi de bien préparer l'évènement pour pouvoir négocier directement lors de la courte rencontre de 20 min.

Une fois la prise de rendez-vous effectuée (**annexe 4**), j'ai créé un fichier Excel dans lequel je répertorie toutes les informations de l'entreprise cible et du contact qui sera présent au salon. J'élabore un descriptif précis de l'activité du prospect, ses marchés, ses produits et ceux de Cacao Ancestral Colombiano qui pourraient l'intéresser. Je réalise une cotisation des produits de l'entreprise avec les prix que j'ai à disposition, c'est-à-dire les offres des différents prestataires logistiques, en prenant en compte différentes quantités standards par produit – 100, 200, 500, 1000 produits- ainsi que la possible destination de l'expédition, pour qu'une fois en face de la personne en question, le dirigeant puisse avoir l'information qu'il nécessite pour négocier. Cette phase de préparation est très importante dans la mesure où elle permet de venir préparer à la négociation, connaissant ses produits, son prospect et ses besoins par avance. Elle permet un gain de temps phénoménal dans un évènement où la gestion du temps est cruciale.

Le salon organisé au Mexique a ainsi été d'un grand succès et a permis au dirigeant de prendre de nombreux contacts après ces rencontres. Nous ne les avons pas encore convertis en client mais nous sommes maintenant en contact régulier afin de trouver un terrain d'entente avec certains concernant les prix essentiellement. La phase qui suit est relativement longue à conclure et nécessite de nombreuses semaines afin d'éclaircir certains points concernant la marchandise, respecter la réglementation du possible pays de destination ainsi que les spécificités de certains clients.

Concernant l'évènement organisé en Turquie, nous avons malheureusement dû le décliner pour des raisons de coûts. Cependant, chaque entreprise étant préalablement inscrite sur la plateforme de participation à l'évènement de Procolombia, dispose d'un accès à la base de données de l'évènement et à la liste des participants. J'ai ainsi pu constituer une solide base de données de clients majoritairement européens cette fois et proposer de « faux rendez-vous » dans la mesure où ils sont déclinés lorsque l'entreprise annule sa participation. Ces demandes de rendez-vous permettent une première approche et ainsi manifester notre intérêt envers la dite entreprise. Ils permettent ainsi un premier contact via la plateforme avant de les contacter de nouveau par courrier électronique. Je suis actuellement en train de les contacter et attend très prochainement des réponses de leur part.

Lorsque je me renseigne sur un client, je me renseigne également sur les démarches à entreprendre pour pouvoir exporter du cacao ou du chocolat dans un pays étranger. L'idée est d'être le plus préparé au moment de répondre au besoin car il est déjà arrivé que l'on ignore l'existence d'un document ou d'une formalité qui bloque la transaction. Notre premier client



étranger provenant des Etats-Unis, fut notamment connu grâce à un des contacts de l'évènement organisé au Mexique. Il s'agit d'une épicerie fine dans le Connecticut qui a passé une commande de 200 tablettes de chocolat. Avant de pouvoir réaliser toute exportation, il était primordial de réaliser quelques prérequis pour entrer sur le sol américain. Toute marchandise étrangère destinée à la consommation humaine et souhaitant être commercialisée aux Etats-Unis nécessite l'accord de la *Food and Drug Administration*. Cette opération ne représente en réalité aucune difficulté. Il suffit de renseigner des informations sur l'entreprise et son activité, les raisons pour lesquelles elle souhaite envoyer sa marchandise là-bas et surtout donner le contact d'une personne vivant sur le sol américain et pouvant en cas de contrôle, répondre de l'inspection en présentant les produits aux services douaniers ou sanitaires. Une fois avoir rempli ce formulaire, un mail de confirmation est envoyé et doit être confirmé par la personne disposant de la facilité aux Etats-Unis ; il constitue l'unique requis obligatoire pour faire entrer de la marchandise destinée à la consommation aux Etats-Unis.

Concernant les Etats-Unis, j'ai aussi pu m'occuper de chercher des clients potentiels en Floride. Le dirigeant dispose d'un pied-à-terre à Miami et a l'occasion d'y voyager plusieurs fois dans l'année. J'étais donc en charge de chercher des prospects et d'organiser des rendez-vous afin d'optimiser son voyage aux Etats-Unis. L'objectif de l'entreprise à terme est d'ouvrir un bureau commercial là-bas afin de desservir les Etats de Floride, Massachussetts et de New York. Ces contacts permettent ainsi d'anticiper d'éventuels achats de clients à court terme et de préparer avec succès l'implantation commerciale de l'entreprise.

Si toutes ces étapes paraissent chronologiques, elles ne suivent pas forcément ce fil linéaire et ont pu s'entremêler. Il s'agit ainsi de s'adapter régulièrement à chaque situation.

### L'organisation et la participation à des salons

Si la participation à des salons devait être initialement qu'une mission annexe de l'expérience de stage, elle s'est convertie en mission régulière. Après avoir aidé à l'organisation d'un salon, *Gift Show*, à vocation professionnelle afin de développer le segment des cadeaux corporatifs de l'entreprise, j'ai pu participer à d'autres salons en vue d'acquérir de l'expérience commerciale sur le « terrain ».

Le premier évènement fut un salon organisé à la Chambre de Commerce et d'Industrie de Bogotá, *Jovenes Emprendedores*, visant à promouvoir les jeunes entreprises colombiennes dont les dirigeants ont moins de 30 ans. Il s'agissait d'un évènement durant 3 jours et destiné essentiellement à la vente au public. J'ai ainsi pu être en charge de contacter les organisateurs de l'évènement, de définir le lieu du stand, de décider du matériel communicatif et des produits et quantités destinés à la vente.



Malgré le fait que le salon attire majoritairement des collégiens et lycéens venus pour découvrir le monde de l'entrepreneuriat et qui ne constituent pas notre cible, les ventes réalisées ont été excellentes et les contacts très intéressants.

L'intérêt d'un tel salon pour Cacao Ancestral Colombiano est de partir à la rencontre des particuliers, qui plus est dans la ville où elle est implantée. En qualité de producteur, l'entreprise n'a pas de magasin propre et par conséquent n'a pas de contact réel avec ses consommateurs. Les salons sont donc une vitrine importante pour l'entreprise dans le but de se faire connaître. La ville de Bogotá organise de nombreux événements à bas prix tout au long de l'année permettant aux entreprises colombiennes de promouvoir leurs produits et activité. C'est une réelle opportunité pour les entreprises locales de partir à la rencontre des consommateurs et d'utiliser un autre outil de communication tel qu'un salon.

Le second événement organisé n'était pas réellement un salon à proprement parlé mais offrait un lieu d'exposition et une certaine visibilité. Il s'agissait d'un concours équestre national, au club équestre de Bacatá, dans lequel nous avons un stand pour présenter nos produits et vendre au public également. Le concours ne présentait que 8 exposants, dont la moitié était liée à l'univers équestre avec la vente de vêtements ou accessoires d'équitation. Cet événement présentait ainsi deux avantages pour nous :

- L'absence de concurrence directe sur l'évènement
- La présence d'un public disposant d'un très haut pouvoir d'achat et d'une très grande influence

Nos produits étant de grande qualité et de haute gamme par le prix, il était intéressant de pouvoir participer à ce type d'évènement. Ce dernier n'a cependant pas permis de réaliser de nombreuses ventes du fait de la faible exposition du stand, disposé loin du lieu de concours du club, et de la faible affluence également. Il s'agissait alors de faire la promotion de nos produits et de notre marque par différents moyens. Premièrement au moyen des cadeaux corporatifs dans la mesure où les personnes qui fréquentent le milieu équestre sont souvent des cadres d'entreprises dont les moyens financiers sont élevés et qui présentent un intérêt pour des cadeaux de qualité, au design soigné. Deuxièmement, nous avons pu alimenter nos réseaux sociaux avec des photos de personnalités influentes du milieu. Les organisateurs du concours n'offrant pas de cadeaux durant la remise de récompenses des gagnants, nous avons pu nous proposer et ainsi préparer des paquets cadeaux à leur remettre. Cette action a permis d'accroître notre visibilité et de gagner de potentiels clients. (Annexe)

Si le salon ne fut pas des plus agréables dans la mesure où il s'agit d'un milieu élitiste et que beaucoup de personnes peuvent se montrer antipathiques, j'ai pu découvrir comment



m'adapter à un certain type de public et les efforts qu'il faut être prêt à faire pour pouvoir développer sa marque.

Durant ces deux évènements, j'ai pu ainsi mettre en pratique un autre aspect de la communication : la communication orale. C'est un aspect différent car il demande une mobilisation des connaissances immédiate et une capacité d'adaptation certaine vis-à-vis de l'interlocuteur. C'est un exercice intéressant à pratiquer, qui plus est dans une langue étrangère.

En effet, le discours oral ne sera pas le même si l'on s'adresse à un enfant, un parent, une personne âgée, un amateur et connaisseur de chocolat ou même un professionnel. Alors que l'on va plus parler du goût et de la pédagogie pour les enfants, on va davantage insister sur l'histoire des marques et du chocolat et sur la découverte pour des parents, ou encore sur la notion de plaisir et de gourmandise pour une personne plus âgée.

Le salon est aussi l'occasion de multiplier les outils de communication car on y échange des cartes de visite, des prospectus, on y prend des photos pour alimenter ses réseaux sociaux, on donne des informations sur l'entreprise et sur ses produits. Le salon en lui-même est un réel avantage en terme de pédagogie du consommateur car il permet d'interagir, d'expliquer, de répondre aux interrogations des uns et des autres.

Avant de retourner en France, j'aurai notamment l'occasion de participer à 5 autres évènements : deux évènements dans des clubs équestres de nouveau, une ronde de négociation auprès de professionnels du secteur du chocolat et deux des plus grands salons du pays dans le secteur du chocolat et celui de l'artisanat, Chocoshow et Expoartesanías.

Par ailleurs, j'ai réalisé différentes activités en parallèle:

- De traduction de posts en français sur instagram et Facebook afin d'alimenter les réseaux sociaux de l'entreprise et ainsi faire vivre la communauté de Nikadi.
- De traduction du site internet de l'entreprise. Elle dispose aujourd'hui d'une vitrine fonctionnelle en espagnol, en anglais, en français et prochainement en portugais permettant d'accroître la visibilité de l'entreprise et d'attirer plus de clients internationaux.
- De recherche de certification concernant le chocolat et le cacao. Il s'agit de prendre contact auprès d'organismes de certification tels que Fairtrade ou RainAlliance entre autres afin de certifier les produits de Cacao Ancestral COlombiano à la vente. Ces certifications visent à assurer que l'entreprise accomplit son activité selon les réglementations de commerce équitable. Il s'agit d'un processus long à mettre en place et coûteux dans la mesure où il nécessite que l'entièreté de la chaîne de production jusqu'à l'approvisionnement finale soit certifiée. Les coûts peuvent notamment être



inabordables pour un producteur de cacao ou une entreprise comme la notre et nécessite une considération immense avant de prendre une telle décision. Tous nos achats respectent ces réglementations de prix équitable et vont même bien au-delà des prix minimums indiqués par ces organismes. Ces certifications sont en quelque sorte des outils à la vente auprès du consommateur final mais n'importe quelle entreprise, aussi équitable soit elle dans sa manière de procéder, ne peut se permettre de financer une certification. Il existe un paradoxe qui reste difficile à dénouer entre procéder de manière équitable et même au-delà des requis du fait d'un commerce direct et payer une certification qui permettra de prouver au consommateur que l'entreprise remplit ces conditions.

J'aurai par ailleurs l'opportunité de participer prochainement en Novembre à un évènement de discussion et de sensibilisation sur le secteur du cacao durant lequel nous interviendrons dans différentes langues (espagnol, anglais et français) auprès d'un public international afin d'expliquer les enjeux de notre activité et l'intérêt qu'elle représente.



*2<sup>ème</sup> partie :*  
*Développement de la*  
*problématique*



# Un engagement social et environnemental fort combiné à un produit de qualité : les clés d'une internationalisation au moyen du bean-to-bar

---

Pour bien comprendre tout le sujet du mémoire, je tiens à présenter premièrement et de manière sommaire :

- Ce qu'est le cacao
- Quelles sont les variétés de cacao qui existent au niveau mondial
- Quelles sont les différentes étapes qui découlent de sa culture jusqu'à la conception des produits dérivés de cacao et du chocolat

Cette présentation va permettre de comprendre un peu plus tard comment la culture du cacao va influencer sur la confection des produits dérivés. Puis je présenterai par la suite en quoi consiste le bean-to-bar et quels sont les intérêts et enjeux sociaux et environnementaux liés à ce processus artisanal.

## Le cacao, un arbre qui a encore de nombreux secrets à dévoiler

Le *cacaoyer* ou *cacao* est l'arbre qui produit le fruit que l'on appelle *cabosse*. Ce fruit contient environ, et selon la variété, entre 20 à 50 *fèves de cacao* entourées et nourries par une pulpe blanche sucrée que l'on appelle *mucilage*. Cet arbre ne pousse que dans une certaine zone du monde, entre plus ou moins 20 degrés au Nord et au Sud de la ligne équatoriale, dans les régions relativement tropicales. On recense 3 grandes variétés de cacaoyer propices à la culture et à la consommation : le cacao Forastero, le Trinitario et le Criollo.

### **Le cacao Forastero**

Ce cacao est considéré comme la plus ancienne variété de cacaoyer. Caractérisé par une robustesse qui lui garantit de très forts rendements, c'est la variété la plus commune de cacao et représente plus de 90% de la culture mondiale.



Appelé cacao courant ou en vrac pour son profil peu aromatique et son goût très fort de cacao amer, on le retrouve principalement en Afrique de l’Ouest (Côte d’Ivoire, Ghana) et au Brésil et est principalement privilégié par les entreprises industrielles.

### **Le cacao Trinitario**

Le Trinitario est un hybride issu du Forastero et du Criollo. Il possède les qualités de robustesse du premier et les qualités gustatives du second. Il présente un goût puissant de cacao et riche en arôme et ce caractérise par une acidité et des notes de fruits naturelles. Il est désigné comme étant un cacao fin ou aromatisé et pousse principalement en Amérique Latine, en Indonésie et en Papouasie Nouvelle Guinée.

### **Le cacao Criollo**

Il est considéré comme le plus raffiné et fragile des cacaos nobles et se caractérise par un goût de cacao peu prononcé et des arômes secondaires très intenses. Sa plante est dépendante des champignons et parasites et son rendement assez faible par conséquent. C’est le cacao le plus précieux et le plus recherché par les chocolatiers car il offre des profils aromatiques différents des cacaos ordinaires et permet d’obtenir des chocolats aux saveurs uniques (caramel, noix, myrtille, tabac, etc.). Son fruit est le plus fin et aromatique des cacaos et se cultive uniquement en Amérique Latine (Venezuela, Pérou, Colombie, Mexique et les Antilles).

## Les étapes de fabrication du chocolat et des produits dérivés de cacao

Une fois la cabosse de cacao fleurie, elle nécessite de nombreuses étapes dans le but de produire des produits dérivés de cacao et du chocolat. Chaque étape est minutieuse et a un rôle important dans la détermination du profil aromatique du cacao et ainsi du produit final.

### **1<sup>ère</sup> étape : la cueillette**

Cette étape se réalise deux fois à l’année et la période de cueillette va varier selon les régions du monde. Avant toute cueillette, il faut s’assurer que les cabosses soient arrivées à maturité pour que les graines puissent se détacher du mucilage sans difficulté. Une fois mûres, les cabosses sont cueillies à la main tout en faisant attention de ne pas endommager la fleur et le tronc du cacaoyer. Toutes les récoltes de cacao ne sont évidemment pas égales et le profil aromatique du cacao va varier selon différents paramètres : la position géographique de la plantation, les conditions climatiques, la richesse de la terre, etc.





Après être récoltées, les cabosses sont quasi immédiatement « écabossées » pour en extraire les graines qui deviendront des fèves de cacao plus tard.

### **2ème étape : la fermentation**

Les graines ainsi que la pulpe sont placées dans des caisses en bois dans lesquelles elles vont entamer leur processus de fermentation, sous l'action des rayons solaires, qui va nécessiter 5 à 7 jours. Les graines sont retournées plusieurs fois tout au long du processus pour faciliter leur fermentation. La pulpe se transforme elle en alcool sous l'effet du soleil puis en acide acétique, donnant une pointe d'acidité aux fèves. Une mauvaise fermentation peut donner un goût désagréable aux fèves.

C'est la première étape qui va déterminer la saveur et l'arôme du futur chocolat et c'est pour cette raison que le producteur a un impact direct sur la qualité du produit final.

### **3ème étape : le séchage**

Après avoir fermentées durant plusieurs jours, les fèves sont disposées sur de larges bâches ou claies, légèrement en hauteur pour éviter certains types de contamination (poussière, insectes rampants, etc.), en plein soleil. Cette étape vise à réduire la teneur en humidité des fèves et ainsi assurer une bonne conservation et éviter le développement de moisissures. Le séchage peut prendre entre 1 à 3 semaines environ et nécessite que les fèves soient remuées régulièrement. Une fois sèches, les fèves sont nettoyées pour éliminer les impuretés puis conservées dans des sacs en toile de jute et placés dans un lieu climatisé. Les fèves de cacao peut être vendues à partir de cette étape à des industries ou chocolatiers souhaitant acquérir le cacao sous cette forme.

### **4ème étape : la torréfaction**

La torréfaction est généralement assurée par le chocolatier lui-même plutôt que par le fermier qui produit le cacao. Pour des raisons souvent financières ou par manque de connaissance du processus, les producteurs ne possèdent pas les machines adéquates et s'arrêtent à l'étape de la fermentation. Le processus consiste à torréfier, c'est-à-dire chauffer à très haute température les fèves durant une courte durée afin de réduire de nouveau le taux d'humidité à moins de 2% et ainsi lui conférer son arôme final.

L'avantage pour le chocolatier est qu'il va pouvoir influencer lui-même sur le profil aromatique du cacao, en fonction de son profil d'origine, et développer ses propres recettes. Les profils vont varier en fonction du type de machine utilisée, de la qualité de l'équipement, du temps de torréfaction et bien d'autres paramètres.



### **5<sup>ème</sup> étape : le décortilage et le vannage**

Ces deux étapes se réalisent au même moment en utilisant la même machine. Une fois les fèves torréfiées, la coque des grains se réduit et devient plus fragile. Il est nécessaire de la séparer du grain de cacao pur qui se trouve à l'intérieur et que l'on appelle *nibs de cacao*. Les fèves sont jetées et broyées à l'aide d'un système de ventilation/ vibration pour ainsi séparer les morceaux de coque légers qui s'envolent et conserver la fève qui est plus lourde. Les nibs constituent un produit dérivé de cacao et peut se vendre en l'état pour des préparations culinaires ou à consommer directement.

### **6<sup>ème</sup> étape : le broyage et le conchage**

Les éclats de fèves de cacao ou nibs sont ensuite placés dans une conche afin d'être broyés à haute température par des roues en pierre puissantes et rotatives jusqu'à ce que cela devienne une pâte plus ou moins liquide appelée *liqueur de cacao*. Cette masse pure de cacao est alors composée de léger nibs de cacao et beurre de cacao. Le *beurre de cacao* naturellement présent dans la fève peut ou non alors être extrait grâce à un système de pression hydraulique. Il peut être vendu sous cette forme pour de nombreux chocolatiers qui utilisent le beurre de cacao afin de donner une texture plus grasse et onctueuse à leur chocolat. Parce que le beurre de cacao est plus cher, beaucoup d'autres utilisent des graisses végétales bon marché pour donner cette consistance. L'unique matière grasse dans un chocolat naturel est le beurre de cacao.

À la fin de ses étapes, nous avons alors obtenu tous les produits dérivés de cacao. Le chocolatier ajoute alors durant ce processus les ingrédients finaux à sa recette pour ainsi bien homogénéiser le mélange : du sucre, du lait en poudre, fruits ou autres condiments. Le processus du conchage peut durer quelques heures comme plusieurs jours et affecte la structure chimique et moléculaire du chocolat.

### **7<sup>ème</sup> étape : le tempérage**

Le tempérage est la dernière étape influant réellement sur le chocolat. Une fois que le chocolat a refroidi, le tempérage va consister à le faire passer par différentes températures, en le réchauffant et refroidissant de nouveau pour ainsi cristalliser le beurre de cacao et obtenir un chocolat brillant, satiné et cassant ; caractéristiques d'un chocolat de qualité. Une fois réalisé, le chocolat est versé dans un moule en plastique puis légèrement agité pour enlever toute bulle d'air pouvant altérer son goût. Une fois placé au frigidaire pour se refroidir et durcir, l'ultime étape est d'emballer le chocolat.



## Le bean-to-bar, un retour aux méthodes ancestrales

Après une première expérience dans le domaine du chocolat avec l'entreprise Ganache, Cacao Ancestral Colombiano a pris le parti de se positionner sur un secteur haut de gamme, celui du bean-to-bar. Le bean-to-bar, signifiant *de la fève à la tablette*, est un mouvement popularisé au début des années 2000 aux Etats-Unis qui regroupe les fabricants de chocolat travaillant à partir de la matière première : la fève de cacao. Si le nombre de chocolatiers bean-to-bar est en constante augmentation depuis quelques années, il reste cependant faible et représentent moins de 1000 micro-entreprises travaillant de cette manière à l'échelle mondiale, pour des raisons de manque de connaissance sur le processus de transformation total du cacao ou par manque de moyens financiers aussi dans la mesure où l'équipement coûte extrêmement cher.

Aujourd'hui, la très grande majorité des chocolatiers se « contentent » de retravailler un chocolat de couverture en y incorporant des fruits, des épices ou autre condiments. La méthode bean-to-bar permet de mettre en avant le savoir-faire et la personnalité de l'artisan chocolatier, exprimés à travers un produit de qualité et entièrement fait-main. C'est aussi et surtout une question d'éthique. C'est l'assurance d'une rétribution plus juste et plus élevée du travail des fermiers producteurs qui est permis par ce circuit court.

Étant un secteur niche et en croissance, il n'existe pour l'instant pas de terme juridique permettant de qualifier le secteur du bean-to-bar. Il s'agit davantage d'un consensus à l'échelle mondiale entre les acteurs de ce secteur, s'appuyant sur des pratiques commerciales et un modèle définis. Le bean-to-bar est généralement défini par le contrôle d'une entreprise de toute la production, de l'achat des fèves de cacao jusqu'à la confection des tablettes de chocolat.

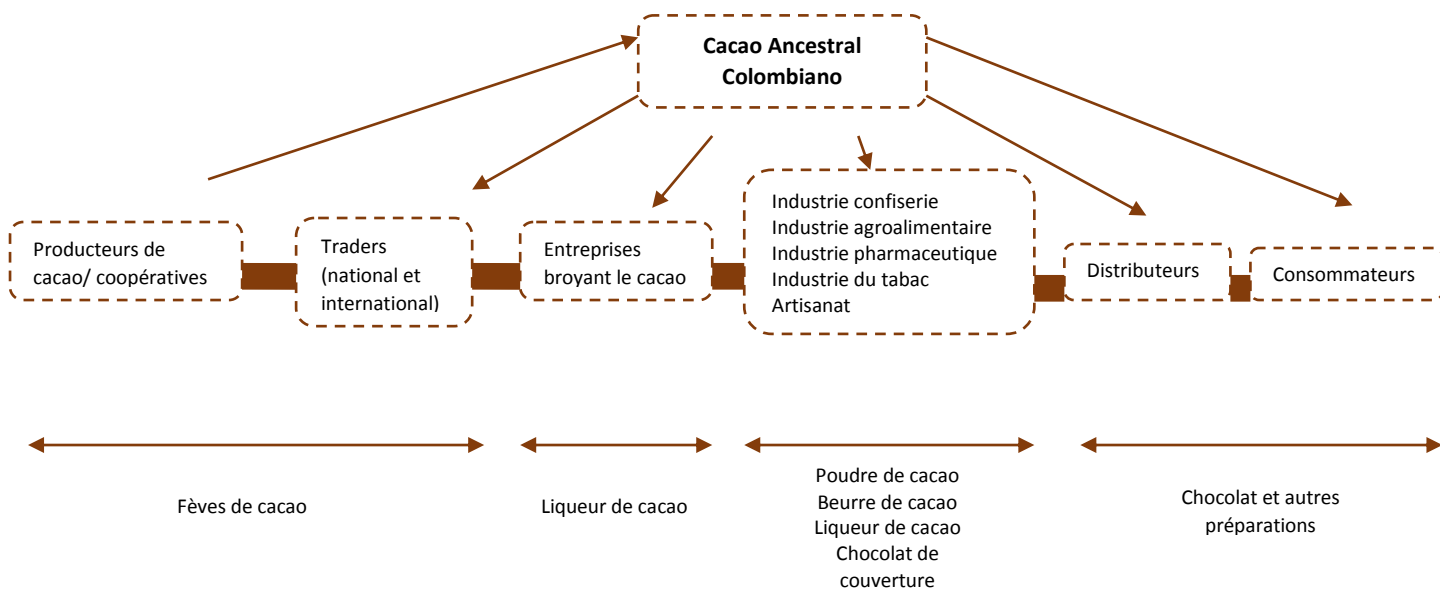
Si l'on prend en compte le marché du chocolat traditionnel, on trouvera de nombreuses entreprises et multinationales à l'échelle mondiale travaillant directement à partir de la matière première, étant en contact avec les productions de cacao ou parfois même possédant ces mêmes plantations. Ces entreprises contrôlent ainsi tout le processus de transformation, de la fève jusqu'au produit final, afin de pouvoir produire en masse et de réduire les coûts de production. On pourrait ainsi les considérer comme des entreprises bean-to-bar techniquement mais leur modèle basé sur la production en très grande quantité et dicté par la recherche de profit ne permet pas d'obtenir la qualité d'une tablette réalisée à la main aux standards de qualité stricts.

Ce qui définit réellement le bean-to-bar, c'est le côté artisanal apporté au processus. Chaque produit est donc confectionné à la main, en petite quantité relativement au secteur industriel et avec un soin tout particulier pour obtenir la qualité finale du chocolat. Les



entrepreneurs qui se lancent dans ce projet ne le font pas pour la recherche de profit, mais plutôt par intérêt pour la qualité et par préoccupations sociale, environnementale et soucis de transparence, leur offrant la possibilité de contrôler toute la production. Cela ne signifie évidemment pas que le produit final sera de qualité, tout dépend du savoir-faire du chocolatier ; mais il sera toujours soutenu par la bonne intention de ce dernier, ses bonnes pratiques et sa passion pour ce produit.

Chaîne d'approvisionnement du cacao classique / Bean-to-bar (Cacao Ancestral Colombiano)



Ce schéma représente la chaîne d'approvisionnement traditionnelle du cacao et de ses produits dérivés en comparaison de celle générée par le secteur bean-to-bar. Si l'on observe la chaîne d'approvisionnement classique, on constate une surabondance d'intermédiaires intervenant dans le processus de transformation du cacao en produits dérivés. Si cette chaîne n'est pas toujours ainsi car certains acteurs peuvent avoir plusieurs rôles dans la transformation du cacao, elle est celle qui est la plus fréquemment à l'échelle mondiale et à grande échelle. Ce schéma est le reflet d'un des problèmes qui touche ce secteur ; celui de la surexploitation du cacao et de sa très faible rémunération.

Dans une chaîne dans laquelle interviennent autant d'acteurs, il est impossible :

- De cultiver un cacao de qualité car la production ne sera jamais assez prolifique pour subvenir à tous les besoins de ces acteurs. C'est pourquoi l'espèce de cacao la plus exploitée est celle du Forastero, permettant d'obtenir des récoltes abondantes mais de très faibles qualité. Il est beaucoup plus simple, rapide et économique pour des entreprises d'acheter un cacao bon marché en grande quantité et de le mélanger à de nombreux autres ingrédients afin de lui donner du goût.



- De rémunérer un prix qui soit juste pour le producteur afin qu'il puisse vivre de manière digne. Les entreprises du secteur, en position de force, font de plus en plus pression sur les producteurs afin de baisser toujours plus le prix de cette matière première en les mettant en concurrence. Ces pratiques ont entraîné de nombreuses dérives sociales telles que « l'esclavagisme » ou le travail infantile, du fait que la majorité des plantations à l'échelle mondiale appartiennent à de petites familles et que les revenus ne permettent pas d'employer de personnes.

Le premier avantage du bean-to-bar est qu'il permet de supprimer la grande majorité des intermédiaires de ce secteur. Un schéma classique du secteur bean-to-bar met directement en relation l'entreprise chocolatière avec le producteur de cacao d'une part et une entreprise de distribution voire ses consommateurs d'autre part. Dans le cas de Cacao Ancestral Colombiano, l'entreprise est elle aussi directement en contact avec les producteurs de cacao et ses distributeurs mais aussi avec l'intégralité des intervenants de la chaîne d'approvisionnement de cacao traditionnelle. Sa large gamme de produits dérivés de cacao lui permet de trouver des débouchés auprès de nombreux acteurs du secteur.

Les différentes motivations qui poussent les chocolatiers bean-to-bar à entreprendre cette démarche :

- Préserver les variétés rares de cacao de l'extinction.
- Produire un produit de qualité qui ait une plus-value en termes de saveurs et de bienfaits pour la santé.
- Se rapprocher des producteurs de cacao et de leurs communautés afin de pouvoir rémunérer un meilleur prix pour la qualité de leur travail et établir de fortes relations de confiance afin de bénéficier au secteur entier en termes de qualité et de transparence.
- Développer des infrastructures leur permettant de mener à bien ce travail.
- Dans le cas de Cacao Ancestral, réaliser la totalité de sa production sur le sol colombien afin de créer de la valeur ajoutée localement et d'accroître le PIB du pays producteur de manière générale ; en l'occurrence celui de la Colombie.
- Générer un impact social et environnemental positif en promouvant l'agriculture raisonnée et les bonnes pratiques agricoles.
- Sensibiliser les producteurs aux bienfaits du bean-to-bar en les encourageant à continuer, de même que sensibiliser les consommateurs sur l'impact social et environnemental de cette pratique.



# La Colombie, une terre d'avenir dans le secteur du bean-to-bar

---

L'économie colombienne, pendant de nombreuses années, a été cataloguée comme une économie de services et de biens primaires, qui dépend principalement de produits comme le pétrole, les minéraux et les biens agricoles primaires. Aujourd'hui cependant, le pays s'est également développé dans le secteur industriel - principalement dans les hydrocarbures, dans les matériaux de construction, la métallurgie, l'industrie pharmaceutique, le textile et confections, l'industrie pétrochimique et l'agroalimentaire.

L'industrie agroalimentaire est en plein développement et vise à créer sur le long terme de la valeur ajoutée aux produits agricoles fortement concurrencés sur le marché international. Ce secteur, encore récent, est très prometteur et attire progressivement des investisseurs étrangers qui modernisent les outils de production. Les secteurs agricole et agroalimentaire dépendent encore essentiellement de la production de café, de fleurs et de bananes, secteurs dans lesquels la Colombie constitue un acteur mondial majeur en termes de volumes d'exportations. Cependant, de nouveaux produits tendent à se faire une place dans le paysage agricole colombien et mondial. Le cacao, qui ne représentait en 2017 qu'une infime partie des exportations totales colombiennes, comptabilisant moins de 0,5% des volumes d'exportations, devient une matière première d'avenir pour le pays, tant par l'abondance de ses cultures et la reconnaissance internationale de sa qualité.

Pour illustrer l'essor que connaît le cacao aujourd'hui en Colombie, il suffit de constater la croissance de son volume de production ces 10 dernières années. Les exportations de cacao ont augmenté de 520% entre 2007 et 2017, passant d'1,884 tonnes à 11,688 tonnes, et coïncident avec une production qui chaque année ne cesse de d'augmenter et de battre de nouveaux records – 60,535 tonnes produites en 2017 selon la Fédération National de Cacaotiers (FEDECACAO).

Les raisons de son essor ont diverses origines :

- Premièrement, la Colombie compte 2 millions d'hectares de terre aptes pour le développement de cultures de cacao. Avec une position géographique stratégique et les conditions tropicales du pays, le territoire bénéficie d'une luminosité appropriée et d'une disponibilité de ressources hydriques toute l'année. Grâce à cette situation idéale, le cacao colombien est d'une rare qualité, et a reçu de nombreuses distinctions pour son arôme naturellement fruité et sucré lors des prix internationaux du cacao au Salon du Chocolat à Paris. La Colombie, l'Equateur, le Pérou et le Venezuela produisent ensemble plus de 70% de la catégorie de cacao classifié comme cacao fino o de aroma ou d'arôme



fin, au niveau mondial. Un type de cacao qui ne représente lui que 5% de l'offre mondiale de cacao. Une offre qui est en augmentation due à une demande mondiale plus consciente concernant les propriétés, la qualité de ce cacao et les enjeux sociaux et environnementaux liés à la culture de cette matière première. Si la Colombie reste malgré tout loin derrière ses voisins en termes de production, elle compte cependant devenir un acteur stratégique en matière de cacao dit fin et les surpasser à moyen terme.

- Deuxièmement, si le pays accumule ce certain retard, c'est en grande partie dû à sa lutte interne contre le narcotrafic et les cultures illégales de feuilles de coca, utilisées pour produire la cocaïne. Gangréné par ce conflit qui dure depuis de nombreuses décennies, le gouvernement tente d'éradiquer progressivement ces cultures au profit de cultures de cacao fin à travers un programme de développement alternatif. Une tâche qui s'annonce ambitieuse mais compliqué dans la mesure où plus de 50% des plantations de cacao du pays se trouvent dans des zones de productions illicites où la présence de rebelles et de paramilitaires est encore forte et que dans certaines de ces zones, la terre est endommagée à cause des procédés de fumigation utilisés pour ces productions de coca.

Il s'agit de convaincre aussi les agriculteurs de laisser tomber la production de coca qui apporte une rentabilité immense et immédiate pour une production de cacao fin qui, malgré un prix nettement valorisé au niveau international (prix de référence de la bourse de New York) comparé à un cacao dit courant, reste très en deçà des bénéfices liés à la coca. Le gouvernement incite donc les agriculteurs, via ce programme et des subventions, à participer à cette transition de culture qui apporte aussi plus de sécurité et moins de danger à ces derniers.

Le processus est malgré tout très long et devrait nécessiter plusieurs années pour être effectif. En effet, si elle possède des terres en abondance qui pourraient se destiner à cette production, elles sont pour la grande majorité inexploitées. Et si l'on prend en compte le manque de connaissance de beaucoup d'agriculteurs dans la culture de cacao, le manque de moyens financiers pour assurer une production rentable et leur permettre de s'équiper en moyens technologiques, et les 5 à 8 années que requièrent un arbre pour croître et produire des fruits de qualité, il va nécessiter du temps pour que la Colombie soit considérée comme un acteur majeur du secteur du cacao fin.

Le cacao colombien destiné à l'exportation possède une distinction attribuée par l'Organisation International du Cacao (ICCO, acronyme anglais) que seul détient 5% du cacao au niveau mondial : celui de cacao fin, caractérisé pour son arôme doux naturel et exceptionnel. Il s'agit d'un cacao qui est exclusivement utilisé pour la confection de chocolats plus élaborés, du fait de sa pointe d'acidité et son arôme fruité. Le cacao colombien a d'ailleurs récemment obtenu de nombreuses distinctions lors d'évènements internationaux de renoms du secteur du



chocolat, tels que le Salon du Chocolat de Paris, et commence à obtenir de nombreux adeptes internationaux qui l'utilisent de plus en plus pour la préparation de chocolats pure origine, de pâtisseries à base de chocolat, etc.

En Colombie, il existe trois types de cacaos : le Criollo, le Forastero ou Amazónico et le Trinitario ou Híbrido. Si les deux premiers types de cacaos sont qualifiés d'arômes fins et se retrouvent en petite quantité à l'échelle mondiale du fait de la rareté et de la qualité de ses propriétés, le Forastero est celui que l'on retrouve en abondance et qui est qualifié de « courant ». Il représente 95% de la production mondiale de cacao, dont 70% vient principalement d'Afrique - la Côte d'Ivoire et le Ghana concentrant quasi l'intégralité de la production – et est caractérisé par sa mauvaise qualité mais son incroyable productivité.

Le secteur du chocolat en Colombie a toujours été dominé par les industries nationales et internationales, dont la production est essentiellement destinée au marché local. De nombreuses raisons expliquent l'abandon ou la faible considération des cacaos Criollo et Forastero, apportant pourtant une meilleure valeur ajoutée et de meilleures opportunités d'exportation pour les producteurs :

- Les industries se soucient peu de la qualité du cacao dans la mesure où elles n'exploitent pas l'intégralité des caractéristiques de la variété de cacao en lui-même. Les étapes nécessaires à la production d'un chocolat de qualité ne sont pas respectées, au profit d'une quantité plus grande. La qualité du chocolat est alors masquée par de nombreux ingrédients tels que du sucre, de la vanille, de la lécithine, des matières grasses et bien d'autres pour donner consistance et goût au chocolat. Un processus qui ne s'applique évidemment pas seulement aux industries colombiennes. Celles-ci utilisent ainsi un cacao Forastero bas de gamme pour répondre aux soucis de quantité et remet en cause deux problèmes : celui du salaire payé au producteur du cacao et de la possible extinction de variétés de qualité au profit de la productivité.
- Les producteurs se retrouvent en position d'infériorité vis-à-vis des industries et en situation précaire. Le cacao est une matière première soumise à de nombreuses contraintes climatiques et à une volatilité des prix certaine sur les marchés financiers. Du fait de la concurrence et de l'abondance de l'offre en termes de cacaos Forastero, les producteurs se voient attribuer des salaires bien inférieurs aux conditions standards de vie. Certains producteurs se retrouvent en position de brader d'autres variétés plus qualitative au prix d'un Forastero par faute de connaissance du marché, de connaissance du produit ou par faute de débouchés leur permettant d'obtenir un meilleur prix.
- Les industries jusque-là accaparaient la quasi-totalité de la production de cacao pour servir le marché local. Par faute de débouchés, les agriculteurs se tournaient de plus en plus vers des variétés plus productives pour pouvoir les vendre et ainsi recevoir un salaire pour leur travail. Le risque est ainsi de perdre et de voir disparaître totalement





une production qualitative en Colombie qui pourrait être nettement plus valorisée et profiter à d'autres besoins, à l'extérieur du pays.

Quelques acteurs émergent en Colombie tels que des entrepreneurs colombiens, associations de producteurs, des petits et moyens commerçants, des chocolatiers d'un secteur un peu plus gourmet, qui visent à valoriser la production de cacao respectant de hauts standards de qualité, tout en ayant un impact social relativement important auprès des producteurs.

C'est ce qu'aujourd'hui essaie de réaliser Cacao Ancestral Colombiano : transformer un cacao de qualité en chocolat d'exception, réalisant des actions sociales très importantes localement en bénéficiant aux producteurs financièrement, en recevant un prix 3 à 4 fois plus élevé pour leur cacao, et qualitativement en les aidant à produire et maintenir une production de cacao Criollo et Trinitario pour ensuite trouver des débouchés d'exportation.

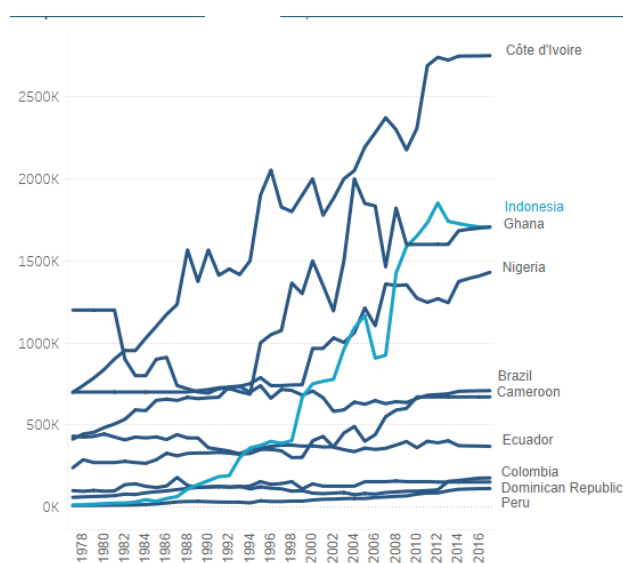


# Un marché de niche au potentiel de croissance exponentiel

Cette deuxième partie du développement de la problématique traitera dans un premier de l'analyse du marché du chocolat bean-to-bar, à travers une observation de la production mondiale de cacao et des tendances de consommation à l'échelle planétaire. Nous constaterons ainsi que ce marché de niche qui découle de la transformation du cacao fin, représente une faible part de la consommation mondiale de chocolat mais dont le potentiel est exponentiel ; nous en verrons ainsi les raisons. Ce marché étant à ses prémices, les données que j'ai pu trouver restent incomplètes ou partielles pour la plupart et s'appuient davantage sur des tendances et des prévisions, notamment concernant la consommation. J'aurai l'occasion de me focaliser par la suite sur le cas de la France et les opportunités d'affaires qui existent en Europe concernant l'entreprise Cacao Ancestral Colombiano afin de pouvoir ainsi étudier la viabilité de l'expansion de l'entreprise sur le sol français.

Mentionné précédemment, la production mondiale de cacao est traditionnellement dominée par deux pays africains : la Côte d'Ivoire, qui constitue de loin le premier producteur de cacao, et le Ghana. Selon les chiffres de l'Euromonitor, l'entreprise leader au niveau mondial dans la réalisation d'études de marché, la production de cacao a atteint 4.4 millions de tonnes en 2017, dont plus de 50% provenait de ces deux seuls pays. Leur production est notamment caractérisée par la culture de cacao Forastero, de mauvaise qualité mais aux rendements prolifiques.

## L'évolution de la production de cacao en milliers de tonnes des 10 plus gros producteurs, entre 1978 et 2016



Source: Euromonitor International from UN Food and Agriculture Organisation (FAOSTAT)

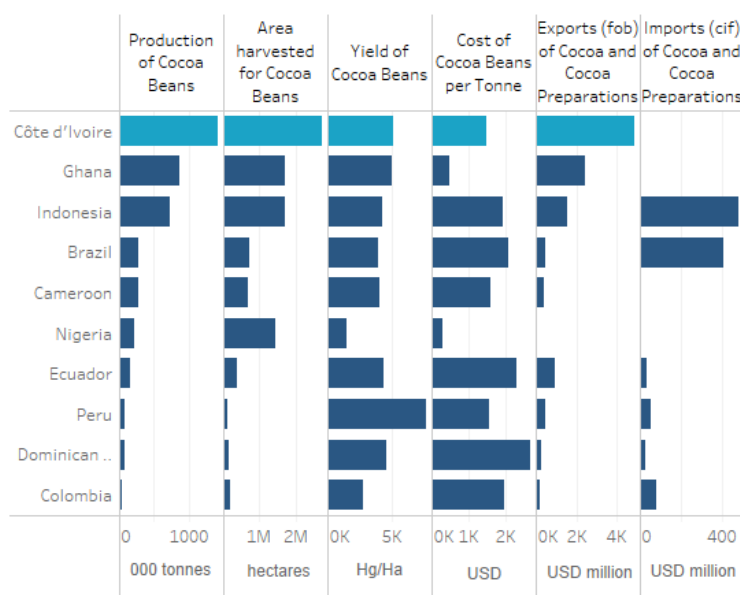


Ce graphique permet de se représenter l'évolution de la production de cacao à l'échelle mondiale et ses différents acteurs, entre 1978 et 2016. Si la donne change peu à peu, on peut constater qu'historiquement le marché est dominé par les pays africains en termes de quantité de production dont figurent 4 pays parmi les 6 plus gros producteurs de cacao : la Côte d'Ivoire, le Ghana, le Nigéria et le Cameroun. L'Indonésie a réussi à bousculer l'ordre préétabli et se hisser en 3<sup>ème</sup> position, connaissant une croissance fulgurante durant les 30 dernières années caractérisée par l'augmentation du nombre de propriétés de cacaos possédées par de petites familles dans la région. Si le classement change peu à peu, laissant apparaître de nouveaux acteurs tels que l'Indonésie et le Brésil parmi les pays les plus prolifiques en termes de rendement, les variétés de cacao cultivées restent de faible qualité.

De plus, si l'on prend en compte que certains des pays figurant parmi les plus gros producteurs de cacao tels que la Colombie, le Pérou, l'Equateur ou la République Dominicaine sont quant à eux des producteurs de cacao fins et que cette production ne représente que 5% de la production totale ; on constate qu'il existe un oligopole important dans l'approvisionnement de cette matière première.

La production de cacao fin reste cependant en constante croissance. Si la part reste relativement faible comparée à la production de cacao ordinaire, la culture du cacao fin a connu une croissance de plus de 60% ces 5 dernières années en Amérique Latine.

Données sur la production de cacao des 10 plus gros producteurs au monde en 2017



Source: Euromonitor International from UN Food and Agriculture Organisation (FAOSTAT)/ United Nations (UN), International Merchandise Trade Statistics

Ce tableau sur la production de cacao permet de comparer différentes données concernant les 10 plus gros producteurs de cacao au monde :

- La production de cacao en quantité, exprimée en milliers de tonnes
- L'étendue de la culture de cacao, exprimée en milliers d'hectares
- Le coût moyen d'une tonne de fèves de cacao, exprimé en milliers de dollars américains
- La valeur totale des exportations de cacao et de produits dérivés de cacao, exprimée en millions de dollars américains
- La valeur totale des importations de cacao et de produits dérivés de cacao, exprimée en millions de dollars américains

Ce tableau m'intéresse essentiellement pour ses informations concernant le coût moyen d'une tonne de fèves de cacao. Il met en avant en partie la valeur du cacao et sa qualité sur le marché international. On constate qu'en moyenne, les fèves provenant de République Dominicaine, Colombie et d'Equateur sont celles qui sont les plus valorisées financièrement à l'échelle internationale et reflète la qualité de la production de cacao fins. Les fèves peuvent se vendre presque 2 à 3 fois plus cher que celle d'un cacao ordinaire.

Une remarque concernant la Colombie et sa situation ; si l'on prend en compte le nombre d'exportations et d'importations de cacao et de produits dérivés, on constate que la Colombie affiche un déficit commercial dans ce domaine. Le pays importe plus en valeur qu'il n'exporte. Cela s'explique notamment par :

- Le manque d'acteurs localement impliqués dans le processus de transformation du cacao. Cela peut s'expliquer par un manque de connaissance dans ce domaine ou de moyens économiques pour financer les équipements nécessaires. Le pays produit du cacao mais très peu de produits dérivés de cacao et se voit obligé d'importer ces produits.
- Les produits dérivés de cacao disposent d'une plus-value plus importante et donc d'un coût plus élevé contrairement au cacao. Cela influe grandement sur la valeur des importations du pays.

Il est donc intéressant pour un pays producteur de voir des acteurs émerger dans le processus de transformation et ainsi les aider à développer cette activité. Elle permet non seulement de créer de l'emploi et de la valeur ajoutée localement et ainsi transformer ces importations en exportations. C'est l'un des rôles de Cacao Ancestral Colombiano notamment.

Ainsi, de nombreux pays d'Amérique Latine misent de plus en plus sur la culture du cacao fin dont la rareté et la qualité de ses propriétés sont très prisées par les chocolatiers notamment européens et américains. Si l'on se fie aux données de l'ICCO de 2015, le prix d'un cacao fin peut valoir 2 à 5 fois plus cher qu'un cacao ordinaire.



| Type de cacao            | Prix du marché (USD/tonne) |
|--------------------------|----------------------------|
| Cacao fin - ultra fin    | 5 000 – 10 000             |
| Cacao ordinaire certifié | 3 100 – 3 700              |
| Cacao ordinaire          | 2 000 – 3 000              |

Contrairement au tableau précédent qui informait sur la valeur moyenne d'une tonne de cacao par pays producteur, ce tableau ne prend lui en compte que les valeurs moyennes par type de cacao et permet de se rendre compte de la valeur plus ou moins réelle du cacao fin comparée à celle des autres types de cacao. Le prix du cacao fin n'est cependant lui pas régi par le marché boursier. N'ayant pas de définition précise et de distinction internationale reconnue, il dispose d'un prix de base égal à celui d'un cacao ordinaire ; il s'agit d'un commun accord entre l'acheteur et le producteur pour fixer le prix de la matière première. Cacao Ancestral Colombiano se fie généralement au prix du marché de la bourse de New York et multiplie ce nombre par trois afin de rémunérer le producteur de cacao.

Si pour l'instant les prix augmentent légèrement à l'échelle mondiale de par la présence d'une nouvelle offre de cacao, il ne serait pas étonnant que cela bouleverse totalement le cours de la matière première lorsque le cacao fin sera consolidé sur le marché.

### Une popularité grandissante concernant le cacao fin

L'utilisation de cacao fin afin de réaliser de manière artisanale du chocolat n'a en soit rien révolutionné ; c'est une technique qui existe depuis des siècles. Ce processus bean-to-bar s'est simplement converti en marché de niche de nos jours pour plusieurs raisons :

- Face à l'abondance de l'offre de chocolat qui puisse exister sur la planète, le bean-to-bar offre une solution à la standardisation de l'offre et des saveurs que l'on retrouve dans un chocolat dit classique. L'industrie du chocolat se retrouve saturée par la quantité d'entreprises proposant des produits aux goûts uniformisés. Les chocolatiers ont découvert récemment comment fonctionnait génétiquement le cacao et ont ainsi pu comprendre l'origine des différentes saveurs et sont à même de pouvoir influencer ce profil durant les différentes étapes qui suivent la cueillette pour obtenir un résultat aromatique final précis. Le bean-to-bar permet d'offrir une diversité immense d'origines, de saveurs et de répondre à une demande et au palet du consommateur toujours plus exigeant.



- Le cacao est une matière première reconnue pour ses vertus bienfaitrices pour la santé. Riche en antioxydants, il permet notamment de faire diminuer la tension artérielle, d'agir contre les rhumatismes, l'arthrite, la bronchite, de favoriser le bon cholestérol et lutter contre le stress et les sautes d'humeur. Pour que le chocolat produise cet effet, il requiert un pourcentage minimum de 70-75% de cacao ; ce que l'on ne peut retrouver dans le chocolat industriel car il est composé généralement de moins de 15% de cacao. Le reste des ingrédients correspond majoritairement à du sucre, de la graisse végétale qui produisent justement un effet contraire sur la santé. Il est ainsi recommandé de consommer du chocolat noir avec un haut pourcentage de cacao, exempt de sucre de préférence, ou même de consommer du cacao pur si possible.
- Les consommateurs prennent de plus en plus conscience de leur alimentation, de son impact sur leur santé, de l'impact social et environnemental de leur achat ou consommation. Cette tendance traduit une méfiance de ces derniers vis-à-vis des entreprises industrielles jugées trompeuses, dont l'approvisionnement des ingrédients et l'élaboration des produits agroalimentaires peuvent parfois être douteux. Ils se renseignent dorénavant beaucoup plus sur les entreprises, n'hésitent pas à partager des informations et avis concernant ces dernières, inspectent méticuleusement la liste des ingrédients avant de réaliser l'opération d'achat et privilégient la transparence totale.
- L'artisanat revient en force et est de plus en plus populaire auprès des consommateurs. Ces derniers souhaitent acheter des produits qui racontent une histoire, dont ils peuvent en connaître les origines, le parcours de ses créateurs, les méthodes de fabrication. En d'autres mots, les consommateurs souhaitent se rapprocher des intervenants impliqués dans la réalisation du produit qu'il acquiert. Si c'est une tendance mondiale, le chocolat n'y fait pas exception. Un consommateur va dorénavant davantage souhaité connaître l'histoire du produit, du chocolatier, des agriculteurs qui cultivent le cacao.

Ainsi, le bean-to-bar semble avoir toutes les conditions réunies pour avoir un futur brillant et un succès grandissant et continu au cours des prochaines années. Le marché du chocolat artisanal et haut de gamme connaît déjà des signes de réussite à travers le monde, spécialement en Europe sur lequel j'aurai l'occasion d'y revenir dans mon ultime partie et en Amérique du Nord, où les variétés de cacaos fins sont très prisées par les chocolatiers.

Ce marché devrait surpasser en termes de taux de croissance annuel le marché d'un chocolat classique jugé saturé à l'heure actuelle. Le bean-to-bar suit les traces de la confection artisanale de nombreux produits qui ont connu un grand succès auparavant tels que ceux de la bière, du vin, du café, dont la diversité de saveurs ont pu se révéler par ce processus et qui attisent ainsi la curiosité des consommateurs. Le secteur fait place à une vague d'innovation et de créativité dans les méthodes de fabrication utilisées, les mélanges effectuées avec des



produits peu commun et la manière de vendre ces produits. L'achat et la dégustation d'un chocolat bean-to-bar devient une expérience pour le consommateur, non seulement à travers les saveurs que le chocolat offre mais aussi par les packagings soignés réalisés par les entreprises bean-to-bar.

C'est un secteur dans lequel les consommateurs manquent de connaissance et d'informations sur les pratiques utilisées tant pour la confection du chocolat industriel que celui du chocolat artisanal. Etant à ses prémices que ce soit pour le chocolatier qui découvre la diversité des recettes qu'il peut élaborer ou pour le consommateur qui a toujours été habitué au chocolat industriel, ce secteur nécessite un énorme travail de sensibilisation et d'éducation. Il faut notamment prendre en compte que cette chaîne d'approvisionnement s'appuie sur un modèle social et environnemental stricte, avec de hauts standards de qualité, et que cela se répercute évidemment sur le prix final de la tablette de chocolat. Il faut compter en général entre 6 et 10€ pour l'achat d'une tablette de chocolat artisanal. Si le prix reste relativement élevé et que certaines personnes ne sont pas prêtes à dépenser cette somme pour des raisons financières ou ne trouvant pas d'utilité à payer autant pour un produit tel que du chocolat, beaucoup de consommateurs sont sensibles à la démarche des chocolatiers et à l'impact que cet achat procure sur toute la chaîne de fabrication.

Le chocolat peut alors devenir un plaisir plus rare et moins régulier comme il peut l'être pour certains consommateurs, mais tout en restant un luxe abordable.

Pour toutes les raisons mentionnées plus haut, le chocolat bean-to-bar connaît un succès fulgurant actuellement mais reste un marché relativement précaire dans la mesure où les coûts de production sont élevés et que la demande reste faible par manque de connaissance du produit. Ce n'est évidemment pas le positionnement de marché qui possède la plus grande part de marché dans ce secteur mais c'est celui qui actuellement connaît la croissance la plus forte et régulière dans les nombreuses zones où il se développe. Après avoir débarqué en Europe et en Amérique du Nord, ce secteur connaît actuellement son plus gros boom et doit faire face à son premier gros « défi » : répondre à la demande asiatique et notamment chinoise et indienne qui s'intéressent de plus en plus au chocolat artisanal. Le secteur pourrait ainsi faire face à ces premières difficultés en termes d'approvisionnement. En effet, la consommation croissante que connaît l'Asie concernant le chocolat artisanal pourrait causer une augmentation légère des prix durant les 5 prochaines années, du fait d'une offre qui ne pourra surpasser la demande. Malgré le ralentissement économique de certains pays asiatiques tels que la Chine ou le Japon, la consommation de chocolat reste en hausse et est devenue même un produit de luxe indispensable dans le panier alimentaire des populations locales. Si c'est une nouvelle qui devrait ravir tous les chocolatiers et producteurs de cacao rêvant de pénétrer les marchés chinois et indien et leurs 3 milliards de potentiels adeptes, elle préoccupe certaines organisations spécialisées dans l'étude du cacao qui craignent une fluctuation importante des prix au niveau



international et une raréfaction de l'offre de matière première. Le chocolat et le cacao montera de plus en plus en gamme pour devenir un produit de luxe.

Parallèlement, le cacao reste une matière première soumise à de nombreuses contraintes et sa production fait face aussi au changement climatique qui touche la planète. La production mondiale de cacao a atteint 4,4 millions de tonnes en 2017; un chiffre qui n'a pourtant pas suffi pour répondre à la demande mondiale de plus en plus croissante, selon les résultats de l'Organisation International du Cacao (ICCO). L'Organisation constate un déficit de 180 000 tonnes de cacao; des résultats en baisse qui s'expliqueraient par l'impact de deux phénomènes climatiques qui ont influé sur la production de cacao et touché les deux continents majoritairement producteurs: El niño en Amérique Latine et une intense sécheresse en Afrique.

Toutes ses opportunités et menaces que peut connaître le secteur bean-to-bar peuvent se résumer à travers une analyse SWOT, répertoriant les différentes forces et faiblesses que possèdent actuellement le marché et les points positifs et négatifs à prendre en compte et pouvant servir dans un futur proche pour toute entreprise souhaitant développer une activité de confection artisanal de chocolat.

### Le bean-to-bar, vu par le prisme de la matrice SWOT

#### **FORCES**

- **Les consommateurs réclament plus de qualité dans leur alimentation**

Suite aux diverses crises alimentaires qui ont pu éclater à travers le monde et aux différentes campagnes de communication de santé des pays, une prise de conscience s'est développée chez les consommateurs. Cette montée en puissance des préoccupations sociales, environnementales et éthiques conduisent les consommateurs à chercher une alimentation plus saine et durable et se caractérisent par une méfiance vis-à-vis des industries du secteur agroalimentaire. Une offre considérée abondante de produits alimentaires à l'origine et à la composition douteuse et n'apportant pas d'apport nutritionnel suffisant. Les consommateurs sont désormais en quête de qualité et prêtent plus attention à la liste des ingrédients et à la traçabilité de la chaîne d'approvisionnement, sont plus sensibles à l'utilisation de produits naturels et aux modes d'agriculture écologiques et valorisent la transparence chez une marque. Une recherche de qualité qui traduit un désir d'améliorer son bien-être et de réduire le risque de maladies.

Par la transparence de la chaîne d'approvisionnement du cacao, le travail minutieux du chocolatier pour obtenir des saveurs naturelles et uniques, le chocolat artisanal est un produit qui remplit ces fonctions et surfe sur cette tendance de consommation saine. Réputé pour ses bienfaits pour la santé en permettant de réduire le risque de contraction de nombreuses





maladies notamment, le chocolat noir ne s'associe plus seulement à la notion de gourmandise mais à un produit nutritif et sain, lorsqu'il est bien travaillé.

- **Le chocolat bean-to-bar répond naturellement aux exigences de régimes alimentaires.**

De nouvelles tendances de consommation sont apparues ces dernières années dans le secteur de l'agroalimentaire et qui prennent de plus en plus d'importance à l'heure de manger sainement. Ces tendances se traduisent par de nouveaux régimes dont la demande est croissante : nourriture sans gluten, sans lactose, sans soja, vegan, etc. Le chocolat bean-to-bar n'étant composé que de cacao, de beurre de cacao et de sucre pour la grande majorité des chocolats pur cacao, il répond naturellement aux exigences de bon nombre des régimes existants aujourd'hui et dont la popularité augmente. C'est un avantage certain dans la mesure où un produit qui sera capable d'intégrer le plus de mentions diététiques dans sa composition, verra son public potentiel et nombre d'adeptes s'élargir.

- **Un secteur qui jouit d'une certaine popularité et qui reçoit le soutien de nombreux professionnels du secteur.**

Le secteur du chocolat connaît une mutation certaine depuis de nombreuses années, qui correspond à cette évolution du comportement du consommateur concernant son alimentation. Cette mutation se traduit par une éducation à tous les étages de la part de nombreux professionnels du secteur: producteurs de cacao, analystes environnementaux, chocolatiers, etc. Des événements éducatifs sont organisés un peu partout dans le monde et visent à répandre la culture et connaissance du chocolat fin à travers des dégustations, des conférences, des salons et festivals. Une parole qui se diffuse aussi à travers d'associations, bloggers passionnés du sujet, de recherches sur le cacao et le chocolat, de cours en ligne et d'écoles spécialisées dans l'industrie du chocolat.

## **FAIBLESSES**

- **Une concurrence toujours plus intense sur un marché qui commence à être saturé**

Le secteur du chocolat bean-to-bar est un secteur dont les barrières à l'entrée sont relativement faibles dans la mesure où le produit se distingue naturellement de ceux des industries par sa qualité. Il existe de nombreux petits chocolatiers qui travaillent de manière artisanale et ils font face actuellement à une supériorité de l'offre relativement à une demande réelle du produit. C'est un secteur qui est en pleine mutation et qui nécessite un énorme travail d'éducation du consommateur, qui pour l'instant n'est que très peu informé sur le sujet ou peu enclin à dépenser autant d'argent pour un produit qu'il considère basique comme le chocolat.



- **Les marges de profit sont généralement faibles et décourageantes**

Les coûts engendrés par la confection d'un chocolat travaillé depuis la fève de cacao sont astronomiques. Du coût des machines et leur maintenance aux coûts des packagings et des marges élevées des distributeurs, l'activité du chocolatier bean-to-bar n'est pas forcément évidente. J'ai pu constater au sein de l'entreprise que certains distributeurs n'étaient pas prêts à payer le prix relativement élevé, permettant de rétribuer le producteur de cacao et le travail du chocolatier. Il est nécessaire pour l'entreprise de faire des sacrifices sur ses propres marges pour pouvoir être compétitive et pénétrer un marché dans un premier temps.

Beaucoup de chocolatiers artisanaux se subviennent à eux-mêmes en ayant une autre activité à côté ou en possédant de solides fonds d'investissement pour initier leur activité. Le secteur du bean-to-bar n'est pas forcément un secteur qui permet d'être rentable ou de générer de nombreux bénéfices et c'est sans doute le plus gros défi de ce secteur.

- **Un manque de compétences commerciales et marketing chez les chocolatiers bean-to-bar**

L'activité du bean-to-bar est une activité extrêmement onéreuse et chronophage et laisse donc peu de temps et de moyens financiers à consacrer à la promotion et au marketing des produits et de la marque. Les entreprises bean-to-bar sont souvent de toutes petites structures et les ressources financières sont bien souvent trop faibles pour pouvoir engager quelqu'un et se dédier spécifiquement à la partie marketing. Concernant les chocolatiers, ils sont trop peu qualifiés dans le domaine de la vente et de la communication et utilisent des outils de communication généralement obsolètes. Les réseaux sociaux sont pour la plupart négligés, le matériel informatique de mauvaise qualité et peu professionnel (brochures, newsletter, etc.). Dans la manière d'aborder le marché aussi, les entreprises manquent de qualification quant à la stratégie à adopter concernant le positionnement de leurs produits ou pour trouver des débouchés intéressantes.

## **OPPORTUNITES**

- **De nouvelles opportunités B2B à exploiter**

De nombreux professionnels en dehors du secteur du chocolat à proprement parler cherchent de plus en plus à utiliser des matières premières ou ingrédients ayant des hauts standards de qualité pour leurs créations finales. Des chefs pâtisseries ou des glaciers par exemple, qui souhaitent que leurs produits aient une saveur plus authentique et naturelle et cherchent des produits dérivés de cacao tels que de la couverture de chocolat, du cacao en



poudre ou de la liqueur de chocolat. D'autres cafés, restaurants peuvent être intéressés par l'achat de tablettes de chocolat dans le but de les vendre ou de produits dérivés pour la préparation de chocolat chaud de meilleure qualité. Les opportunités sur ce marché sont réellement nombreuses et c'est ce que l'entreprise Cacao Ancestral Colombiano cherche en se positionnant à la fois sur le marché des produits finis tels que les tablettes et bonbons de chocolats et les produits dérivés de cacao.

J'ai pu découvrir au sein de l'entreprise que le marché corporatif représentait un marché attractif pour les artisans chocolatiers. Le chocolat reste un produit toujours associé à l'idée de cadeau et beaucoup d'entreprises n'hésitent pas à dépenser un budget conséquent pour un produit de qualité et personnalisable, dans le but de l'offrir à ses employés ou des partenaires commerciaux par exemple. Un marché intéressant dans la mesure où la clientèle peut être plus facilement fidélisée et que le bouche à oreille se répand plus rapidement au sein d'un réseau d'entreprise. Une opportunité économique quant à la communication et un bénéfice commercial plus important du fait des quantités généralement achetées.

- **Un souhait des distributeurs d'avoir un portefeuille de produits élargi avec des chocolats artisanaux**

Les chocolats bean-to-bar sont des produits attractifs pour les distributeurs et présentent un intérêt financier plus important qu'un chocolat industriel. Ils ont une histoire à raconter -du travail social auprès des producteurs de cacao à la confection artisanale du chocolat- un packaging généralement soigné et attrayant, et des saveurs uniques qui font que leur prix soit de 3 à 5 fois plus cher qu'un chocolat « classique ». Le nombre de distributeurs spécialisés dans les produits sains ou de grossistes –épiceries fines, cafés, salons de thés- voulant acquérir des chocolats artisanaux pour monter leur offre en gamme est en augmentation. On trouve aussi de nouvelles manières de vendre le chocolat, via des distributeurs en ligne, offrant la possibilité d'acheter une tablette de chocolat ou de recevoir une box personnalisée de chocolats, ou de pop up stores afin de vendre et d'en faire la promotion.

- **Une meilleure exploitation des contenus médiatiques pour assurer une meilleure visibilité**

Comme mentionné précédemment dans les faiblesses, la négligence des réseaux sociaux constitue un élément important à améliorer pour les entreprises du secteur bean-to-bar et qui constituerait une opportunité de développement importante à travers une meilleure visibilité. Le simple fait d'alimenter ses réseaux sociaux de contenus informatifs du processus de fabrication, photographiques des packagings permettrait de favoriser l'éducation de consommateur quant aux bienfaits du chocolat et d'offrir une parfaite transparence au consommateur. Des actions qui



permettraient d'accroître les ventes des chocolatiers et de bénéficier à tout le secteur en termes d'image et d'éducation.

## **MENACES**

- **Les grandes entreprises industriels commencent à intégrer du storytelling et de « l'artisanal » dans leur communication**

La plus grande menace des artisans chocolatiers provient des entreprises industrielles. Pas en terme de qualité car le processus industriel ne pourra jamais obtenir le même résultat qualitatif du fait des contraintes de temps et quantités auxquelles font face les industries, mais en terme de pouvoir commercial. Les industriels font tout ce qu'ils peuvent pour réduire l'écart qui puissent exister entre leurs produits et les produits artisanaux en intégrant dans leur vocabulaire des mots tels que « bean-to-bar », « artisanal », « pure origine » pour tromper le consommateur. Une menace d'autant plus dangereuse et vicieuse qu'ils se servent des produits artisanaux pour pouvoir augmenter leurs prix à la simple mention de ces mots et réaliser des profits plus importants. Cette menace met en lumière le pouvoir de communication et marketing de ces entreprises. Si le consommateur ne connaît pas le produit qu'il va acheter, la différence va paraître minime entre le chocolat artisanal et industriel qui possèdent le même vocabulaire mais absolument pas le même prix. Un consommateur lambda ne verra pas l'intérêt de payer plus cher pour un produit identique.

Il s'agit alors pour les artisans chocolatiers de trouver de nouvelles stratégies, autre que la terminologie pour se différencier des industriels.

- **Une production de cacao fins qui pourrait diminuer petit à petit au cours des prochaines années**

Le secteur du chocolat bean-to-bar est une boucle fragile dont l'équilibre ne tient qu'à un fil en quelque sorte. Le cacao est une matière première dont la culture est difficile à prendre en charge. Les bénéfices de la récolte ne sont souvent pas très élevés et pour obtenir un produit qui génère de meilleurs gains, il faut que ses fruits soient récoltés à la main et fermentés avec minutie pour révéler des arômes spécifiques durant la production et ainsi créer une plus value qualitative et économique. La culture d'un cacao fin nécessite beaucoup plus d'attention que celle d'un cacao ordinaire. Si la valeur accordée à ce cacao fin n'est pas à la hauteur des espérances des producteurs de cacao et nettement supérieure à celle d'un cacao ordinaire, il n'y a plus d'intérêt de travailler un cacao fin qui ne produira jamais la même productivité en termes de quantité qu'un cacao ordinaire.



Il s'agit de donner des raisons aux producteurs de cacao de perdurer avec cette culture sans quoi ce type de cacao pourrait connaître une diminution progressive de sa production ; et cela passe par une indemnisation financière bien plus supérieure. Si je parle de boucle fragile, c'est parce que tous les acteurs –du producteur au consommateur- doivent prendre en compte ces paramètres. Si le public n'est pas réceptif et n'est pas enclin à payer un prix plus élevé pour le travail du chocolatier alors le chocolatier ne pourra pas rétribuer un meilleur salaire pour la qualité du cacao produit ; et si le prix rétribué ne correspond pas au travail fourni par le producteur alors il n'aura pas la motivation de continuer à le cultiver de cette manière et cette culture pourrait disparaître peu à peu.

- **De nombreuses entreprises bean-to-bar pourraient ainsi disparaître**

Il s'agit de la continuité du point précédent. Même si la conscience des consommateurs est en train de changer petit à petit avec leurs habitudes de consommation et qu'il s'agit d'une question de temps pour qu'ils soient prêts à accepter ce paramètre du prix, les artisans chocolatiers ont besoin de retours sur investissement rapides sur leur production –machines de production et stock de matières premières achetés- dans le but de pérenniser leur activité. Beaucoup d'entreprises connaissent une situation non rentable actuellement tout en devant continuer de faire face aux dépenses quotidiennes. Toutes ne pourront pas survivre tant que le processus ne se sera pas démocratisé. Survivront celles qui sauront justement allier une production de qualité, un packaging et un storytelling intéressant, ainsi qu'une stratégie commerciale et de communication bien pensée, ce qui fait défaut à beaucoup de petits artisans.



# La France, une porte d'entrée pour le marché européen

---

Après avoir analysé le marché du bean-to-bar à l'échelle mondiale, nous allons nous intéresser d'un peu plus près au sujet de ma problématique qui a conduit à ce développement ; à savoir étudier la viabilité d'une implantation commerciale sur le sol français afin de desservir le marché européen. Il s'agira dans un premier temps d'étudier le marché français et les différents marchés européens afin d'y observer les possibles débouchés concernant le secteur du bean-to-bar ainsi que pour la différente gamme de produits de Cacao Ancestral Colombiano ; puis d'analyser la viabilité de ce projet à travers la réglementation européenne.

Si l'entreprise a accepté de m'accueillir au sein de ses locaux pour ce stage d'une durée de 6 mois, c'était pour deux raisons :

- Le Master ALPI que j'étudie actuellement offre une formation universitaire complète durant laquelle les étudiants ont la possibilité de réaliser plusieurs travaux à vocation professionnelle tels des études de marché pour le compte d'entreprise par exemple, ainsi qu'un premier stage en première année de master visant à renforcer les compétences commerciales de chacun et d'obtenir un bagage complet en vue de se professionnaliser. Le deuxième avantage de cette formation, c'est son orientation commerciale et sa spécialisation vers l'Amérique Latine et la Péninsule Ibérique qui permet à chaque étudiant de pouvoir apprendre et perfectionner 3 langues étrangères que sont l'anglais, l'espagnol et le portugais. C'est un réel plus à l'heure de trouver des opportunités professionnelles de travail et cela a été à mon avantage lors de ma rencontre avec le dirigeant de l'entreprise. Après avoir conversé dans les 3 langues, et même en français, j'ai pu démontrer mon aptitude à m'adapter aux différentes langues et ma motivation quant au projet de l'entreprise qui est de s'implanter à terme en Europe afin de pouvoir assurer une présence locale et de distribuer plus facilement ses produits. La maîtrise de langues étrangères constituant donc un atout certain.
- Lors de mon précédent stage de première année de Master, j'ai eu l'occasion de travailler au sein d'une PME bretonne appelée Delikats, qui est une entreprise spécialisée dans la distribution nationale de chocolats bean-to-bar étrangers. J'ai pu durant ces 6 mois passés dans l'entreprise, découvrir tout l'univers du chocolat bean-to-bar auprès d'une passionnée et en apprendre sur le fonctionnement du réseau de distribution lié à sa vente. Cette expérience m'a non seulement conforté dans l'idée que je voulais continuer dans ce secteur mais aussi permis de trouver cette opportunité en Colombie, chez un producteur de chocolat bean-to-bar cette fois. Ce stage a été



déterminant dans le choix du dirigeant dans la mesure où ayant les capacités linguistiques et une première expérience professionnelle dans le même secteur et sur le marché cible de l'entreprise ; j'étais déjà prédisposé à mener à bien le projet de l'entreprise.

Ce projet ne devait être à l'origine qu'une simple mission de prospection en vue de trouver des clients et ainsi exporter depuis la Colombie à différents pays européens. Au fil du temps et après deux mois passés dans l'entreprise, cette mission a mûri en projet à court terme d'implantation commerciale pour pouvoir aborder le marché de façon plus effective. Ce projet représente une opportunité parfaite et incroyable pour moi dans la mesure où je peux accompagner l'entreprise dans son projet d'expansion internationale et ainsi acquérir une expérience autonome significative. De plus, cela me permet non seulement d'obtenir une opportunité de travail à l'issue du stage et qui plus est dans mon pays natal. Cette ultime partie répondant à la problématique permet ainsi de lier mon projet professionnel personnel, celui de travailler dans ce secteur avec une dimension internationale, et celui de l'entreprise qui est de croître et de pénétrer de nouveaux marchés.

Comme expliqué dans la première partie du développement, le marché du bean-to-bar étant à ses prémices, il n'existe pas nécessairement d'informations disponibles ou précises sur la consommation. Cette partie va donc devoir s'appuyer sur des tendances de consommation qui peuvent exister sur différents segments afin d'en extrapoler l'information pertinente et l'interpréter en fonction de la situation et des produits de l'entreprise. Je vais ainsi me concentrer sur les tendances de consommation liées à la notion de santé et de manger mieux, ainsi qu'à la consommation de chocolat noir, qui correspond davantage à la gamme de produits de Cacao Ancestral Colombiano.

L'entreprise dispose d'une vaste gamme de produits qu'elle destine à la vente internationale :

- Tablettes de chocolat noir pure origine, mini tablettes de chocolat noir pure origine pour la gamme destinée aux distributeurs et consommateurs finaux
- Fèves de cacao, nibs de cacao, liqueur de cacao et chocolat de couverture pour la gamme destinée à la transformation industrielle.

Les bonbons de chocolat de l'entreprise étant fourrés d'une ganache naturelle de fruits, ils ont une date limite de consommation très courte, de l'ordre de 3 mois qui les rend peu compatible à la vente internationale. De plus, ce serait se compliquer la tâche dans la mesure où ces produits vont nécessiter une réglementation particulière et plus stricte du fait de leur composition. Il faudrait ainsi revoir chaque produit et adapter possiblement les nombreux



ingrédients utilisés pour la confection de la gamme ; cela impliquerait de nombreuses dépenses et une consommation de temps importante.

Il s'agit ainsi d'étudier le marché français et européen afin d'observer dans un premier temps si une telle demande pour ces produits existe, afin de trouver d'éventuels débouchés par la suite. Nous verrons ainsi quels sont les pays qui présentent le potentiel le plus fort dans le domaine du chocolat bean-to-bar ainsi que du cacao fin. Nous aborderons ensuite la réglementation européenne qui peut éventuellement compliquer l'entrée de ces produits sur le sol européen.

Le marché du bean-to-bar trouve peu à peu sa place dans le monde très vaste du chocolat. Si le processus est né aux Etats-Unis, marché sur lequel il a pris beaucoup d'ampleur au cours des 10 dernières années avec un accroissement conséquent du nombre de chocolatiers travaillant directement la fève de cacao, il est moins développé sur les autres continents. L'Europe constitue le second marché au monde de ce secteur mais le concept n'est pas encore populaire dans tous les pays du continent et vise à se populariser un peu plus au fil des années.

Selon *Fine Cocoa and Chocolate Institute*, on recense près de 500 chocolatiers bean-to-bar dans le monde, dont 92 en Europe, provenant essentiellement d'Allemagne, d'Angleterre, de Belgique et des Pays Bas. La France, elle, compte aujourd'hui une dizaine de chocolatiers travaillant intégralement en bean-to-bar, là où elle n'en comptait que 2 ou 3 il y a trois ans ; un chiffre qui est en constante augmentation à mesure que s'intéressent peu à peu de nombreux chocolatiers souhaitant surfer sur la vague « healthy » et revenir à ce procédé naturel et originel. Ce marché répond à cette tendance et réclame de plus en plus de chocolat noir, privilégié par ces chocolatiers et bien meilleur pour la santé. Si l'on se penche sur la consommation mondiale de chocolat noir, on observe selon les chiffres de Technavio, une agence d'envergure mondiale spécialisée dans les études statistiques, que les dépenses des consommateurs en matière de chocolat noir devraient atteindre plus de 50 milliards d'euros en 2019. Un secteur qui connaît sur les 5 dernières années un taux de croissance annuel moyen de 8.5%. Si l'Europe ne compte pas le plus de chocolatiers bean-to-bar sur son territoire, elle compte néanmoins le plus de consommateurs de chocolats noirs, accaparant 45% du marché à elle seule, devant le continent américain avec 32% et asiatique représentant 11% du marché mais croissant de manière fulgurante.





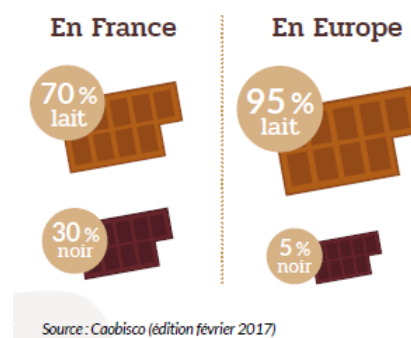
## Consommation moyenne de chocolat dans le monde, exprimée en kilogramme par habitant



Caobisco, l'Association Française du Chocolat, Biscuit et Confiserie, nous renseigne sur les plus gros consommateurs de chocolat dans le monde, au début de l'année 2017. On observe que le classement est largement mené par les pays européens avec en tête de peloton l'Allemagne, la Belgique, la Suisse et le Royaume-Uni avec plus de 10 kilos de chocolat consommé par an et par habitant. La moyenne européenne reste de plus très majoritairement au-dessus de la consommation des autres pays du classement. Ce classement prend en compte tous les types de chocolat qui puissent exister.

La France, 5<sup>ème</sup> dans ce classement, représente cependant le pays qui consomme le plus de chocolat noir en Europe avec 30%, bien au-dessus de la moyenne européenne de 5%.

Elle constitue ainsi le pays le plus prometteur dans le secteur du bean-to-bar ayant ainsi le plus d'adeptes potentiels pour Cacao Ancestral Colombiano.



Le format de consommation le plus courant du chocolat en France est celui de la tablette avec 33%, devant la confiserie qui représente elle 27%, selon les mêmes chiffres de Caobisco.

Comme indiqué en début de développement, tous ces chiffres ne représentent pas forcément une réalité certaine pour le marché du bean-to-bar. Ils peuvent notamment être faussés par le panel utilisé (les enfants sont les plus gros consommateurs de chocolat, au lait notamment), les produits considérés (chocolats industriels représentés en très grand nombre), etc. Ainsi, si les chiffres ne permettent pas de renseigner sur la réalité de ce marché de niche, ils



permettent de connaître les tendances de consommation des habitants et ainsi extrapoler des informations pouvant s'appliquer au bean-to-bar, telles que le goût des français pour le chocolat noir par exemple.

Il est possible d'associer ces chiffres sur la consommation générale de chocolat en France et en Europe aux tendances de consommation saines qui font surface depuis quelques années maintenant et déterminer s'il existe un intérêt et une opportunité pour une entreprise bean-to-bar de considérer ce marché. Comme pour les consommateurs américains, les européens se préoccupent de plus en plus de leur santé et de leur alimentation et se tournent davantage vers des produits plus sains, dont la liste des ingrédients se réduit considérablement à mesure que le produit devient plus brut et naturel. Ils essayent de s'approcher de plus en plus du producteur, connaître l'origine et les inspirations qui ont permis de créer le produit, la provenance des ingrédients. Ces nouvelles habitudes de consommation favorisent grandement les entreprises travaillant en toute transparence et assurant une traçabilité de leurs produits. Selon Mintel<sup>5</sup>, une autre agence spécialisée dans la réalisation d'études de marché, 8 consommateurs sur 10 en France, en Allemagne, en Italie et en Pologne, expriment un intérêt concernant une production artisanale permettant d'obtenir de nouvelles saveurs. Cependant en moyenne, seulement 40% des consommateurs sont disposés à payer un prix supérieur pour acquérir ce même produit. Ce dernier chiffre est en augmentation à mesure que les consommateurs prennent conscience de la qualité des produits et du travail effectué tout au long de la chaîne d'approvisionnement mais traduit un certains rejets de la part de certains consommateurs à considérer le chocolat comme un produit plus « luxueux ». Cela fait partie de tout un travail d'éducation auprès des consommateurs. Les pays qui montrent des signes d'acceptation plus importants sont ceux :

- Dans lesquels le chocolat représente historiquement un produit de consommation de qualité, dont l'image est véhiculée par le savoir-faire d'exception de certains grands chefs. Cela concerne notamment la Belgique, la Suisse ou la France par exemple.
- Dans lesquels les notions d'artisanat et de terroir trouvent leur place, reflétant une tradition gourmet de la gastronomie, utilisant des produits de très haute qualité. On peut retrouver des produits artisanaux dont le processus et le vocabulaire utilisé peuvent être plus ou moins similaire. Par exemple, des pays tels que la France, l'Italie, l'Espagne, etc.

Les différents pays mentionnés pouvant présenter un intérêt pour le chocolat bean-to-bar, représentent aussi un intérêt pour les produits dérivés de cacao fin et les fèves de cacao fins. La plupart des chocolatiers du monde se trouvent en Europe et travaillent soit à partir de chocolat de couverture pour des chocolatiers dits classiques ou à partir de fèves de cacao pour

---

<sup>5</sup> <http://www.mintel.com/blog/food-market-news/can-bean-to-bar-and-direct-trade-work-for-chocolate-spreads>



les chocolatiers bean-to-bar. Le marché est donc d'autant plus intéressant pour une entreprise comme Cacao Ancestral Colombiano qui dispose d'une large gamme de produits permettant de satisfaire de nombreux besoins et dont la demande existe.

Le CBI -Centre for Promotion of Imports- est l'organisme de promotion des importations en Europe provenant de pays en développement et est financé par le Ministère des Affaires Etrangères néerlandais. Selon le CBI, les pays représentant le plus d'opportunités de marchés concernant le cacao fin et ses produits dérivés sont l'Allemagne, les Pays-Bas et la Belgique qui constituent les plus gros acheteurs dans ce domaine en Europe. D'autres pays suivent cet engouement et offriront à l'avenir un marché florissant : la France, l'Espagne, l'Italie, la Russie, la Turquie, la Pologne, la République Tchèque, dont le pouvoir d'achat est en augmentation et le savoir-faire dans le monde du chocolat de plus en plus aguerri.

Ce marché du bean-to-bar est d'autant plus dynamique qu'il laisse apparaître non seulement de nouveaux produits mais aussi de nouveaux canaux de vente, offrant ainsi des débouchés intéressantes pour Cacao Ancestral Colombiano. Pour citer quelques exemples :

- Le chocolat bean-to-bar qui se positionne sur un marché relativement haut de gamme, trouve sa place naturellement dans des épiceries fines spécialisées, des salons de thé mais aussi des restaurants, via différents canaux de ventes en ligne, des centres de soins, de fitness et autres lieux promouvant le bien-être et la santé. Il dispose d'un potentiel grandissant notamment en ce qui concerne la partie cadeaux corporatifs car sa valeur et diversité de saveurs sont de plus en plus appréciées lorsqu'il s'agit d'offrir un produit à un partenaire ou de créer un évènement.
- Les produits dérivés de cacao ne s'utilisent plus seulement pas les chocolatiers ou l'industrie agroalimentaire, et offrent une variété de canaux très importante. Les produits tels que les nibs de cacao (cacao pure) peuvent aussi se vendre à travers des épiceries fines pour les puristes et les différents secteurs alimentaires artisanaux se croisent. De nombreux artisans utilisent le cacao pour créer de nouvelles recettes ; que ce soit un glacier, un boulanger ou même un brasseur afin de créer de nouvelles bières ; tous à la recherche d'une meilleure qualité.

L'un des avantages qui confère un avantage compétitif à l'entreprise est celui de disposer de la matière première sur ses terres et de pouvoir assurer l'intégralité de la transformation du cacao en chocolat localement. C'est sans doute le plus gros avantage actuellement que possède l'entreprise comparé aux concurrents venant du continent européen et d'Amérique du Nord car il permet de se positionner sur les marchés internationaux avec un prix compétitif, dans un secteur où les consommateurs et distributeurs ont encore du mal à accepter ce prix plus élevé concernant la qualité du produit. Là où les distributeurs achètent des chocolats bean-to-



bar à 3,50€ en moyenne pour les revendre à un prix deux fois plus élevé, Cacao Ancestral Colombiano proposent des prix inférieurs à 2.50€ concernant ses chocolats. Une différence de prix non négligeable afin de pénétrer le marché.



# La Réglementation Européenne

---

La réglementation européenne est sans doute l'une des réglementations les plus exigeantes au monde lorsqu'il s'agit de produits destinés à la consommation humaine. Tout entreprise souhaitant exporter et entrer sur le sol européen doit satisfaire une série de requis précis et strictes afin de pouvoir vendre ses produits au sein de l'Union Européenne. Le chocolat et le cacao faisant partie de ces types de produits, il existe quelques règles spécifiques à la commercialisation de ces derniers, tant au niveau sanitaire, qu'au niveau de la composition des produits, de leur packaging et des informations qui y figurent ainsi qu'au niveau de leur transport.

Il existe 3 types de prérequis :

- Obligatoires, qui sont des requis légaux et non légaux que l'entreprise doit absolument satisfaire afin de pouvoir entrer sur le sol européen.
- Additionnels, qui sont des requis que l'entreprise devra suivre et actualiser afin de pouvoir continuer à vendre sur ce marché.

## Requis obligatoires

### **La sécurité et l'hygiène alimentaire**

La priorité des instances européennes chargées de décider de l'entrée ou non d'un produit sur le territoire européen est celle de la sécurité alimentaire et de l'hygiène. Eclaboussé par divers scandales alimentaires, le secteur agroalimentaire a vu la réglementation européenne se renforcer concernant sa sécurité et son hygiène. Les entreprises doivent ainsi se soumettre à la General Food Law et les règles sur l'hygiène alimentaire émise par la commission européenne qui visent tout simplement à s'assurer de la qualité du produit afin de ne pas créer un risque de contamination.

Pour cela, il est nécessaire de mettre en place un système HACCP, système d'analyse des dangers et points critiques pour leur maîtrise, qui consiste en une méthode de maîtrise de la sécurité alimentaire des denrées alimentaires et permet la prévention, l'élimination ou la réduction à un niveau tolérable de tout danger biologique, chimique et physique. Nous sommes actuellement en train d'étudier cette possibilité avec l'entreprise car ce modèle est également un requis pour commercialiser la marchandise aux Etats-Unis. Il représente un coût plutôt élevé, de l'ordre de 2 000 euros.



## Les contaminants alimentaires

La contamination alimentaire peut intervenir à de nombreux stades de la chaîne d'approvisionnement du produit, de sa production à sa transformation, en passant par sa manutention et peut être due à l'environnement, aux méthodes de production utilisées, etc. Il n'est pas rare qu'un produit puisse être « contaminé » ; il s'agit avant tout d'en évaluer le risque pour la santé et prendre des mesures pour le limiter. Aujourd'hui, l'Union Européenne interdit bien évidemment certains produits mais tolère de nombreux autres contaminants, tout en les régulant en termes de quantité. Le principal contaminant qui peut concerner le chocolat et plus précisément le cacao est le cadmium. Il s'agit d'un métal lourd qui peut être présent dans le cacao et ses produits dérivés et qui à forte dose et à consommation plus ou moins régulière, peut provoquer des problèmes de santé chez l'être humain (cancers). Il a plusieurs origines : il peut être présent dans de nombreux pesticides, peut provenir d'activités parallèles telles que l'activité pétrolière ou peut provenir naturellement de la terre où est produit le cacao (terres volcaniques notamment). L'Union Européenne, à travers la régulation de l'Autorité Européenne de Sécurité des Aliments, a décidé de mettre en place une réglementation entrant en vigueur le 1 janvier 2019 qui vise à réduire le seuil maximum de cadmium à 0.8 mg/kg pour tout chocolat excédant 50% de cacao. Un des produits de Cacao Ancestral Colombiano est directement affecté par cette mesure, le 65% Arauca dont la terre de culture est naturellement riche en cadmium. Il sera donc nécessaire de prendre une décision concernant ce produit voire de créer une autre tablette de chocolat réalisée à partir d'un autre cacao. Il s'agit notamment d'un des chocolats les plus populaires de l'entreprise qui ne pourra être vendu sur le sol européen.

L'Autorité Européenne de Sécurité des Aliments régule de nombreux autres contaminants pouvant affecter le cacao et ses produits dérivés tels que les pesticides, les mycotoxines ou encore les hydrocarbures aromatiques polycycliques mais aucuns de ces contaminants ne concernent les produits de Cacao Ancestral Colombiano. L'entreprise s'assurant de s'approvisionner auprès de producteurs de cacaos travaillant en agriculture raisonnée ou biologique, puis en effectuant elle-même des tests rigoureux, elle s'assure ainsi que ses produits respectent les plus hauts standards de qualité et qu'ils soient compatibles avec les différentes normes alimentaires qui puissent exister au niveau mondial.

## L'étiquetage des produits

L'Union Européenne s'assure que les consommateurs disposent d'informations complètes et précises concernant les produits alimentaires et leur composition, respectant les réglementations locales et les quantités autorisées, afin qu'ils puissent décider de leurs achats en toute connaissance de cause.



Ces informations concernent les produits finis et doivent impérativement figurer sur l'emballage qui est destiné à la vente. Elles concernent notamment :

- Le libellé exact du produit
- La liste des ingrédients détaillée, informant sur tous les additifs présents dans la composition du chocolat et leur quantité, indiquée selon une portion de consommation dite « normale » et décidée par l'entreprise, ainsi que les additifs indiquée selon le grammage total du produit.
- Le poids net du produit
- La date limite de consommation conseillée
- Les conditions de conservation
- Le nom et l'adresse de l'entreprise ayant confectionnée le produit, ou de l'un des distributeurs attirés au sein de l'Union Européenne
- L'origine du produit et dans ce cas de la matière première
- Le code ou numéro de lot indiquant le numéro de la « série de production » du chocolat. Il permet de déterminer de quelle série vient le produit. Ce code doit être précédé de la mention « L » sur le packaging.

Toutes ces informations qui doivent apparaître sur le packaging, doivent être visibles, lisibles et indélébiles et facilement compréhensibles. Elles doivent être mentionnées au minimum en anglais et le cas échéant dans la langue du pays de destination afin d'être comprises des consommateurs.

Dans le cas des fèves de cacao, pour lesquelles il n'existe pas de packagings destinés à la vente, la loi européenne ne prévoit pas de réglementation d'étiquetage strictes. Elle requiert cependant la présence d'un minimum d'informations telles que :

- Le libellé du produit
- La classification des fèves
- Le numéro de lot
- Le pays d'origine
- Le poids net en kilos

### Requis additionnels

Il existe aussi des réglementations concernant les packagings des différents produits, qui nécessitent des matériaux de transport spécifiques tels que de l'aluminium ou autres matériaux composites pour le chocolat de couverture par exemple. Il faut prendre en compte que des réglementations strictes ne signifient pas qu'elles sont insurmontables ou qu'elles vont être très



coûteuses pour l'entreprise en vue de s'adapter, loin de là. La plupart de ces règles ne concernent pas Cacao Ancestral Colombiano dans la mesure où par ses pratiques respectant de hauts standards de qualité, l'entreprise les respecte naturellement. Les coûts qui seront ainsi à prendre en compte concernent essentiellement l'analyse des produits permettant de certifier de l'absence de risque concernant la consommation humaine et permettant ainsi leur libre circulation et les coûts liés à l'étiquetage des produits (les traduire seulement dans la langue d'origine du pays de destination si nécessaire puisque l'entreprise dispose déjà de produits adaptés à l'anglais).

Si pour l'instant l'entreprise semble à même de respecter la réglementation européenne et ainsi entrer sur le marché, il faudra néanmoins bien préparer la partie juridique et animation commerciale du marché pour mener à bien ce projet. Ce sera l'objectif de ces deux mois de stage restants en ce qui me concerne.





# Conclusion

---

Ainsi, ce mémoire a permis de mettre en relief le désir d'expansion d'une entreprise colombienne sur un secteur niche tel que le chocolat bean-to-bar. A travers la présentation dans un premier temps de ce secteur, des enjeux sociaux et environnementaux qui en découlent et des opportunités et menaces auquel il est confronté, j'ai pu analyser une problématique qui touche aussi bien à la volonté d'internationalisation de l'entreprise qu'à mon projet professionnel personnel, celle d'une possibilité d'implantation de sur le sol français en vue de se positionner sur le marché européen à terme comme un acteur important.

En analysant le marché européen, nous avons pu constater qu'il s'agit d'un marché porteur et prometteur dans ce secteur du fait de la demande grandissante des consommateurs pour des produits de qualité, bons pour la santé et offrant une traçabilité et transparence complète. Ces éléments semblent conforter un retour progressif de l'artisanat dans notre quotidien, proposant ainsi à travers le travail de ces produits, une diversité que n'offre plus l'industrie traditionnelle. Cette tendance ne se confirme pas seulement à l'échelle européenne mais aussi à l'échelle mondiale où l'Amérique du Nord est considéré comme le précurseur de cette tendance et où l'Asie devrait quant elle connaître la plus grosse croissance de marché sur ce secteur dans les 5-10 prochaines années à venir. De quoi offrir un avenir radieux à ce secteur et aux chocolatiers bean-to-bar. C'est aussi la raison pour laquelle il est important de saisir cette opportunité tant qu'il est encore temps pour une entreprise comme Cacao Ancestral Colombiano afin de ne pas accumuler de retard et de surfer sur cette vague, car le nombre de concurrents directs de chocolatiers bean-to-bar grandit à une vitesse impressionnante et risque de ne pas offrir d'opportunité de croissance à tous ces acteurs à terme.

L'entreprise dispose d'atouts indéniables en termes de qualité de produits, d'image de marque, de compétitivité de prix sur le marché international et de respect de bonnes pratiques qui lui confèrent des opportunités dans de nombreux endroits du monde. Elle jouit notamment d'une côte grandissante à l'échelle mondiale du cacao colombien qui devient de plus en plus reconnu et considéré comme un cacao d'excellente qualité, primé lors de nombreux concours internationaux.

Tous ces éléments me permettent d'être optimiste quant à la réalisation du projet ambitieux de l'entreprise, non seulement en Europe mais aussi en Asie, marché sur lequel nous essayons actuellement de pénétrer par le biais des différents salons internationaux. L'entreprise dispose de moyens financiers pour mettre en œuvre ces projets et la rapidité à laquelle elle croît depuis un an lui offre une dynamique d'expansion considérable. S'il faut également se montrer prudent car pour l'instant rien est fait, elle dispose cependant des armes pour concurrencer le marché et se faire une place.



Après une première expérience acquise dans le secteur du bean-to-bar chez un importateur et distributeur français, j'ai ainsi pu découvrir le fonctionnement d'une entreprise productrice étrangère cette fois de ce secteur souhaitant initier un processus d'internationalisation. J'ai pu me confronter aux exigences que cela demande et à l'énorme charge de travail que cela requiert en termes de connaissances à mobiliser concernant toutes les réglementations internationales, de réactivité face aux acteurs de la chaîne, de flexibilité concernant son offre afin d'être compétitifs sur les marchés internationaux, d'une attention de tout instant pour répondre à la demande étrangère et parce que le secteur évolue tellement vite, et bien plus encore.

Cette expérience a sans doute été la plus enrichissante des expériences professionnelles que j'ai pu connaître tant en termes de connaissances personnelles et professionnelles acquises sur le secteur que sur le plan humain. Mes quatre précédentes expériences en entreprise m'ont permis de m'adapter assez facilement au travail à accomplir et aux exigences du dirigeant. Par ailleurs, la relation amicale qu'il entretient avec moi facilite l'exécution des diverses tâches et instaure une relation de confiance non négligeable, qui à mon sens bénéficie à l'efficacité de l'entreprise. J'étais ainsi été plus à même de m'intégrer rapidement et de prendre quelques initiatives tôt dans le stage; ce qui m'a permis de travailler en totale autonomie et d'avancer sur plusieurs missions.

La famille a été très accueillante et a su se montrer très disponible pour me guider tout au long du stage sur le fonctionnement de l'entreprise et les différentes missions pouvant être effectuées. Le travail d'équipe est un élément important au sein de l'entreprise et j'ai souvent pu travailler en binôme avec Nicolas ou Fernanda. Il arrive très fréquemment que l'on se consulte mutuellement sur n'importe quel domaine. Ce que j'ai réellement apprécié c'est la confiance qui m'a été accordée à la suite des premières missions, me permettant de prendre mes responsabilités et des initiatives tout au long du stage. Je me réjouis de la confiance et de l'opportunité qu'ils m'accordent concernant la conduite de leur projet européen et ai hâte de pouvoir commencer cette aventure avec eux. J'ai conscience de ne pas avoir toutes les connaissances et encore moins l'expérience à ce niveau mais j'ai en revanche la détermination pour le mener à bien et rendre la confiance accordée.

Cette expérience de stage et ce mémoire viennent boucler de manière idéale les différentes formations scolaires et universitaires que j'ai pu connaître. J'ai pu réaliser les objectifs que je m'étais fixés lorsque j'ai candidaté au master ALPI avec la volonté de travailler dans ce secteur dont la dimension sociale et environnementale comptait pour moi. C'est aujourd'hui en très bonne voie, après avoir connu une expérience de stage concluante en première année de master dans ce secteur puis après avoir vécu un an en Colombie à étudier ce thème et continuer par le biais du stage de deuxième année.



# Bibliographie

---

Procolombia, 18 août 2017, “¿Por qué vale la pena exportar cacao colombiano?”, <http://www.colombiatrader.com.co/noticias/por-que-vale-la-pena-exportar-cacao-colombiano>

Procolombia, Octobre 2016, “Lo que debe saber para exportar cacao fino de aroma”, <http://www.procolombia.co/actualidad-internacional/agroindustria/lo-que-debe-saber-para-exportar-cacao-fino-de-aroma>

Procolombia, 2014, “Colombia le apuesta al cacao”, <http://www.inviertaencolombia.com.co/revista-virtual/989-colombia-le-apuesta-al-cacao.html>

SICEX, 26 Janvier 2018, « Crecimiento del 520% en exportaciones de cacao en los últimos 10 años », <https://www.sicex.com/crecimiento-del-520-en-exportaciones-de-cacao-en-los-ultimos-10-anos/>

Martin, Carla, 31 Août 2017 “Sizing the craft chocolate market,” *Fine Cacao and Chocolate Institute* (blog), <https://chocolateinstitute.org/blog/sizing-the-craft-chocolate-market>

Media Eghbal, 6 juillet 2018, « *Global Chocolate industry: Frome bean to bar* », <https://blog.euromonitor.com/global-chocolate-industry/>

Shanker, Deena, 7 février 2017, “*Little Chocolate’s big momento*”, Bloomberg, <https://www.bloomberg.com/news/features/2017-02-07/the-rise-of-craft-chocolate>

Nieburg, Olivier, 1<sup>er</sup> mars 2018, « *Supermarkets to create « fine wine » bean-to-bar chocolate aisles* », Confectionery News, <https://www.confectionerynews.com/Article/2018/03/01/Supermarkets-to-create-dedicated-bean-to-bar-chocolate-aisles>

Baumgartner Yamada, Nicholas, “*Bean-to-bar chocolate: what does this label really mean?* », Perfect daily grind, <https://www.perfectdailygrind.com/2017/12/bean-bar-chocolate-label-really-mean/>

Simran, Sethi, 8 février 2017, « *What separates ‘craft’ from industrial chocolate? It’s about diversity.* », The Washington Post, [https://www.washingtonpost.com/lifestyle/food/the-elusive-qualities-that-separate-craft-from-industrial-chocolate/2017/02/07/1e5452a8-ecb8-11e6-b4ff-ac2cf509efe5\\_story.html?noredirect=on&utm\\_term=.0e2e109cb062](https://www.washingtonpost.com/lifestyle/food/the-elusive-qualities-that-separate-craft-from-industrial-chocolate/2017/02/07/1e5452a8-ecb8-11e6-b4ff-ac2cf509efe5_story.html?noredirect=on&utm_term=.0e2e109cb062)

S. Zwick, M. Gallant et C. Calderon, 3 janvier 2018, « *How The Rise Of Gourmet Chocolate Can Lift The Fortunes Of Small Farmers* », [https://www.forest-trends.org/ecosystem\\_marketplace/rise-gourmet-chocolate-can-lift-fortunes-small-farmers/](https://www.forest-trends.org/ecosystem_marketplace/rise-gourmet-chocolate-can-lift-fortunes-small-farmers/)



Matt Kentmann, 19 Juillet 2018, « *Unwrapping the bean-to-bar boom* », The Independent, <https://www.independent.com/news/2018/jul/19/unwrapping-bean-bar-boom/>

Yu, Douglas, 3 Août 2018, « *Small chocolate companies can « move the needle » in cocoa sustainability* says the CEO », Confectionery news, <https://www.confectionerynews.com/Article/2018/08/03/Small-chocolate-companies-can-move-the-needle-in-cocoa-industry>

Sacco, Michael, 27 Avril 2017, « *Beyond fair trade: These bean-to-bar chocolate makers are upping the ante on working with cocoa farmers* », Financial Post, <https://business.financialpost.com/commodities/agriculture/beyond-fair-trade-these-bean-to-bar-chocolate-makers-are-upping-the-ante-on-working-with-cocoa-farmers>

Baker, Andrew, 3 Janvier 2015, « *I should cocoa: why we're all going mad for bean-to-bar chocolate* », The Telegraph, <https://www.telegraph.co.uk/foodanddrink/11319304/i-should-cocoa-why-were-all-going-mad-for-bean-to-bar-chocolate.html>

Technavio, 6 Avril 2015, « *From Bean to Bar: The Global Chocolate Market at a Glance* », <https://www.technavio.com/blog/from-bean-to-bar-the-global-chocolate-market-at-a-glance>

CBI, 24 Janvier 2018, « *What requirements should cocoa meet to be allowed on the European market?* », <https://www.cbi.eu/market-information/cocoa/buyer-requirements/>

European Food Safety Authority (EFSA), « *ensuring safe food and animal feed in the EU* », <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=LEGISSUM:f80501>

Pierrat, Florian, 27 Octobre 2017, « *Les 5 chiffres à connaître sur le marché du chocolat* », Le Figaro, <http://www.lefigaro.fr/conso/2017/04/15/20010-20170415ARTFIG00010-paques-les-5-chiffres-a-connaître-sur-le-marché-du-chocolat.php>

L'Hebdo, 27 Mars 2018, « *Pâques : les chiffres-clés du chocolat en France pour 2017* », [https://actu.fr/societe/paques-chiffres-cles-chocolat-france-2017\\_16099776.html](https://actu.fr/societe/paques-chiffres-cles-chocolat-france-2017_16099776.html)

CBI, 31 Janvier 2018, « *Exporting Cocoa to France* », <https://www.cbi.eu/market-information/cocoa/france/>

Giller, Melanie, 20 Septembre 2017, « *6 ways craft chocolate is disrupting the food industry* », Forbes, <https://www.forbes.com/sites/megangiller/2017/09/20/6-ways-craft-chocolate-is-disrupting-the-food-industry/#5b9e190b1ca3>

Nieburg, Olivier, 28 Juillet 2015, « *Power of the dark side : Technavio reveals forecasts and growth drivers for global dark market* », Confectionery news, <https://www.confectionerynews.com/Article/2015/07/29/Dark-chocolate-market-sales-forecasts-Technavio-predictions>



Bergen, Edward, 13 Octubre 2017, « *Can 'Bean-To-Bar' and 'Direct Trade' work for chocolate spreads ?* », Mintel, <http://www.mintel.com/blog/food-market-news/can-bean-to-bar-and-direct-trade-work-for-chocolate-spreads>

Zurita, Manuela, Mars 2017, « *Perspectivas globales de la ICCO. Cacao: La demanda crece, la oferta en déficit y los precios en alza*», Red Agrícola, <http://www.redagricola.com/pe/perspectivas-globales-la-icco-cacao-la-demanda-crece-la-oferta-deficit-los-precios-alza/>

Site de Cacao Ancestral Colombiano, <https://nikadicacao.com/es/>

Page Instagram de Cacao Ancestral Colombiano, <https://www.instagram.com/nikadicacao/>



# Table des matières

---

|                                                                                                                                                          |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b><i>Introduction</i></b>                                                                                                                               | <b>5</b>   |
| <b><i>1<sup>ère</sup> partie : La restitution de l'expérience de stage</i></b>                                                                           | <b>7</b>   |
| <b><i>Présentation de l'entreprise</i></b>                                                                                                               | <b>8</b>   |
| Cacao Ancestral Colombiano, un délice chocolaté éthique                                                                                                  | 8          |
| L'organisation de l'entreprise                                                                                                                           | 11         |
| <b><i>L'expérience de stage : un premier pas vers l'internationalisation</i></b>                                                                         | <b>13</b>  |
| Le rôle de Procolombia                                                                                                                                   | 15         |
| La réglementation et documentation locale                                                                                                                | 18         |
| L'emballage                                                                                                                                              | 19         |
| La recherche de partenaires logistiques                                                                                                                  | 22         |
| La recherche de clients internationaux                                                                                                                   | 24         |
| L'organisation et la participation à des salons                                                                                                          | 26         |
| <b><i>2<sup>ème</sup> partie : Le développement de la problématique</i></b>                                                                              | <b>130</b> |
| <b><i>Un engagement social et environnemental fort combiné à un produit de qualité : les clés d'une internationalisation au moyen du bean-to-bar</i></b> | <b>31</b>  |
| Le cacao, un arbre qui a encore de nombreux secrets à dévoiler                                                                                           | 31         |
| Les étapes de fabrication du chocolat et des produits dérivés de cacao                                                                                   | 32         |
| Le bean-to-bar, un retour aux méthodes ancestrales                                                                                                       | 35         |
| <b><i>La Colombie, une terre d'avenir dans le secteur du bean-to-bar</i></b>                                                                             | <b>38</b>  |
| <b><i>Un marché de niche au potentiel de croissance exponentiel</i></b>                                                                                  | <b>42</b>  |
| Une popularité grandissante concernant le cacao fin                                                                                                      | 45         |
| Le bean-to-bar, vu par le prisme de la matrice SWOT                                                                                                      | 48         |
| <b><i>La France, une porte d'entrée pour le marché européen</i></b>                                                                                      | <b>54</b>  |
| <b><i>La Réglementation Européenne</i></b>                                                                                                               | <b>61</b>  |
| Requis obligatoires                                                                                                                                      | 61         |
| Requis additionnels                                                                                                                                      | 63         |
| <b><i>Conclusion</i></b>                                                                                                                                 | <b>65</b>  |
| <b><i>Bibliographie</i></b>                                                                                                                              | <b>67</b>  |
| <b><i>Table des matières</i></b>                                                                                                                         | <b>70</b>  |
| <b><i>Annexes</i></b>                                                                                                                                    | <b>71</b>  |
| <b><i>Résumé du mémoire</i></b>                                                                                                                          | <b>714</b> |



# Annexes

## Annexe 1: Locaux de l'entreprise



## Annexe 2 : Liste des prix DAP offerts par DHL, répertoriés par produit, quantité et destination

| Caja de 8 bombones             |                          |                  | Precio con embalaje | Zona 1 (Chile, Perú) |               | Precio unitario | Zona 2 (NY City, Miami) |               | Precio unitario | Zona 3 (Mexico, resto de USA) |               |
|--------------------------------|--------------------------|------------------|---------------------|----------------------|---------------|-----------------|-------------------------|---------------|-----------------|-------------------------------|---------------|
| Número de embalajes necesarios | Precio unitario embalaje | Peso total (kgs) | \$                  | Sin descuento        | Con descuento |                 | Sin descuento           | Con descuento |                 | Sin descuento                 | Con descuento |
|                                |                          |                  | \$ 19 000,00        |                      |               |                 |                         |               |                 |                               |               |
| 1                              | \$ 5 050,00              | 10               | \$ 633,35           | \$ 122,14            | \$ 73,28      | \$ 7,07         | \$ 133,45               | \$ 80,07      | \$ 7,13         | \$ 139,20                     | \$ 83,52      |
| 4                              | \$ 20 200,00             | 49               | \$ 3 166,68         | \$ 240,60            | \$ 144,36     | \$ 6,62         | \$ 269,35               | \$ 161,61     | \$ 6,66         | \$ 310,31                     | \$ 186,19     |
| 7                              | \$ 35 350,00             | 97               | \$ 6 333,35         | \$ 349,14            | \$ 104,74     | \$ 6,44         | \$ 387,85               | \$ 116,36     | \$ 6,45         | \$ 485,00                     | \$ 145,50     |
| Caja de 15 bombones            |                          |                  |                     |                      |               |                 |                         |               |                 |                               |               |
| Número de embalajes necesarios | Precio unitario embalaje | Peso total (kgs) | \$                  |                      |               |                 |                         |               |                 |                               |               |
|                                |                          |                  | \$ 37 000,00        |                      |               |                 |                         |               |                 |                               |               |
| 4                              | \$ 20 200,00             | 21               | \$ 1 233,40         | \$ 179,40            | \$ 107,64     | \$ 13,41        | \$ 209,09               | \$ 126,45     | \$ 13,59        | \$ 213,02                     | \$ 127,81     |
| 20                             | \$ 101 000,00            | 103              | \$ 6 166,73         | \$ 370,74            | \$ 111,22     | \$ 12,56        | \$ 411,85               | \$ 123,56     | \$ 12,58        | \$ 516,00                     | \$ 154,50     |
| 40                             | \$ 202 000,00            | 206              | \$ 12 333,40        | \$ 741,54            | \$ 222,46     | \$ 12,56        | \$ 823,85               | \$ 247,16     | \$ 12,58        | \$ 1 030,00                   | \$ 309,00     |
| Caja de 30 mini barras         |                          |                  |                     |                      |               |                 |                         |               |                 |                               |               |
| Número de embalajes necesarios | Precio unitario embalaje | Peso total (kgs) | \$                  |                      |               |                 |                         |               |                 |                               |               |
|                                |                          |                  | \$ 25 000,00        |                      |               |                 |                         |               |                 |                               |               |
| 1                              | \$ 5 050,00              | 16               | \$ 833,35           | \$ 153,10            | \$ 91,86      | \$ 9,25         | \$ 176,45               | \$ 105,27     | \$ 9,39         | \$ 179,40                     | \$ 107,64     |
| 5                              | \$ 25 250,00             | 77               | \$ 4 166,68         | \$ 277,14            | \$ 83,14      | \$ 8,50         | \$ 307,85               | \$ 92,36      | \$ 8,52         | \$ 385,00                     | \$ 115,50     |
| 9                              | \$ 45 450,00             | 163              | \$ 8 333,35         | \$ 550,74            | \$ 165,22     | \$ 8,50         | \$ 611,85               | \$ 183,56     | \$ 8,52         | \$ 765,00                     | \$ 229,50     |
| Cajas de barras de chocolate   |                          |                  |                     |                      |               |                 |                         |               |                 |                               |               |
| Número de embalajes necesarios | Precio unitario embalaje | Peso total (kgs) | \$                  |                      |               |                 |                         |               |                 |                               |               |
|                                |                          |                  | \$ 10 000,00        |                      |               |                 |                         |               |                 |                               |               |
| 1                              | \$ 5 050,00              | 10               | \$ 333,35           | \$ 122,14            | \$ 73,28      | \$ 4,07         | \$ 133,45               | \$ 80,07      | \$ 4,13         | \$ 139,20                     | \$ 83,52      |
| 2                              | \$ 10 100,00             | 50               | \$ 1 666,67         | \$ 241,14            | \$ 144,68     | \$ 3,62         | \$ 269,85               | \$ 161,91     | \$ 3,66         | \$ 312,20                     | \$ 187,32     |
| 4                              | \$ 20 200,00             | 100              | \$ 3 333,34         | \$ 359,94            | \$ 107,98     | \$ 3,44         | \$ 399,85               | \$ 119,96     | \$ 3,45         | \$ 500,00                     | \$ 150,00     |



### Annexe 3 : Exemple de cotisation de produits proposée aux clients internationaux



Bogotá D.C., 2 Octubre de 2018

Señores,  
**ANDES SOUL,**  
**Oferta comercial NIKADI**

Adjunto se encuentran los precios de productos que fueron de su interés en la pasada **Macrorrueda de Alianza Pacífico**. Estos precios están sujetos a cambios por cantidad de unidades requeridas y tasa de cambio del dólar. Precios aplicables hasta el 1 de Noviembre de 2018.

| Caja de 30 mini barras de 4gr |                                |                 | Precio EXW   | Precio DAP Santiago | Precio Unitario |
|-------------------------------|--------------------------------|-----------------|--------------|---------------------|-----------------|
| Número de cajas               | Número de embalajes necesarios | Peso total (kg) |              |                     |                 |
| 100                           | 1                              | 16              | 833.35 USD   | 940.52 USD          | 9.41 USD        |
| 500                           | 5                              | 77              | 4,166.68 USD | 4,263.68 USD        | 8.53 USD        |
| 1000                          | 9                              | 153             | 8,333.35 USD | 8,526.11 USD        | 8.53 USD        |

| Cajas de barras de chocolate 70gr |                                |                 | Precio EXW   | Precio DAP Lima | Precio Unitario |
|-----------------------------------|--------------------------------|-----------------|--------------|-----------------|-----------------|
| Número de cajas                   | Número de embalajes necesarios | Peso total (kg) |              |                 |                 |
| 100                               | 1                              | 10              | 335.35 USD   | 418.85 USD      | 4.19 USD        |
| 500                               | 2                              | 50              | 1,666.67 USD | 1,835.47 USD    | 3.67 USD        |
| 1000                              | 4                              | 100             | 3,333.34 USD | 3,459.32 USD    | 3.46 USD        |

Encuentre en nuestro catalogo de productos adjunto las imágenes de los productos mencionados anteriormente. Nos complace saber que nuestro producto es de su interés y estamos abiertos a cualquier necesidad específica que usted requiera.

Recuerde que somos una fábrica de chocolates de lujo que trabaja directamente con los cacao cultores de cacao especiales de Colombia.

Muchas gracias,  
**Nicolás Hernández**  
 CEO  
 CACAO ANCESTRAL COLOMBIANO S.A.S  
 +57 350 7246384





Annexe 4: Gestion de l'agenda de rendez-vous sur la plateforme de Procolombia du salon organisé au Mexique



## VI MACRORRUEDA DE LA ALIANZA DEL PACÍFICO

30 y 31 de agosto de 2018, Oaxaca México

*El poder de la integración*

|                         |                                                                                                     |                              |                           |                           |                               |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------------------------|---------------------------|-------------------------------|
| i Información general ▾ |                                                                                                     | ▲ SR. HERNANDEZ ▾            | ☰ Gestión datos empresa ▾ | 👤 Gestión participantes ▾ | 📅 Gestión citas de negocios ▾ |
| Acerca de su viaje ▾    |                                                                                                     | ✖ Salir                      |                           |                           |                               |
| 11h30-12h00             | Cita confirmada con - COCOBRUNI (Comprador) - Corea (sur) Rep. de.<br>Rueda de negocios             | <a href="#">Ver detalles</a> |                           |                           |                               |
| 12h00-12h30             |                                                                                                     |                              |                           |                           |                               |
| 13h00-14h30             | Almuerzo Empresarios                                                                                |                              |                           |                           |                               |
| 14h30-15h00             | Cita confirmada con - IMPORTACIONES DOLCE GOURMET LTDA (Comprador) - Chile<br>Rueda de negocios     | <a href="#">Ver detalles</a> |                           |                           |                               |
| 15h00-15h30             | Cita confirmada con - HIPERMERCADO TOTTUS - ABARROTES (Comprador) - Chile<br>Rueda de negocios      | <a href="#">Ver detalles</a> |                           |                           |                               |
| 15h30-16h00             | Cita confirmada con - COMERCIALIZADORA MARCOLUNA SA DE CV (Comprador) - México<br>Rueda de negocios | <a href="#">Ver detalles</a> |                           |                           |                               |
| 16h00-16h30             | Break                                                                                               |                              |                           |                           |                               |
| 16h30-17h00             | Cita confirmada con - VILAC (Comprador) - Corea (sur) Rep. de.<br>Rueda de negocios                 | <a href="#">Ver detalles</a> |                           |                           |                               |



# Résumé du mémoire

---

Ce mémoire a pour sujet l'internationalisation d'une entreprise colombienne dans le secteur du chocolat bean-to-bar avec pour problématique le questionnement d'une possible implantation commerciale sur le sol français afin de desservir le marché européen par la même occasion.

Après avoir présenter de manière précise Cacao Ancestral Colombiano et son activité, il vise à travers une explication sommaire puis une analyse du secteur et de la réglementation à déterminer quels sont les opportunités et menaces qui peuvent se présenter à l'entreprise sur le marché du bean-to-bar et comment optimiser au mieux ces opportunités et affronter ces menaces. Les résultats sont notamment positifs dans la mesure où ce marché de niche constitue un marché au potentiel exponentiel et dont le taux de croissance est en constante augmentation. L'idée d'une implantation sur le marché européen, en adéquation avec la réglementation, devient alors tout à fait possible pour l'entreprise et est même nécessaire dans le but de croître rapidement et de profiter de l'engouement que connaît le secteur.



Université RENNES 2 - Département LEA - Master 2 ALPI

Master 2 en Commerce International  
Spécialisé sur l'Amérique Latine et la Péninsule Ibérique (ALPI)

**GRILLE D'EVALUATION DES STAGIAIRES**

Nom de l'étudiant-e : *Flavien Monice*  
Dates du stage : *01-07-2018 / 31-12-2018*

**QUALITES HUMAINES ET PERSONNELLES :**

|                    | Excellent | Très bien | Bien | Moyen | Insuffisant |
|--------------------|-----------|-----------|------|-------|-------------|
| Disponibilité      | ✓         |           |      |       |             |
| Autonomie          | ✓         |           |      |       |             |
| Curiosité          | ✓         |           |      |       |             |
| Esprit de synthèse | ✓         |           |      |       |             |
| Sens relationnel   | ✓         |           |      |       |             |
| Culture générale   | ✓         |           |      |       |             |

**QUALITES PROFESSIONNELLES :**

|                                  | Excellent | Très bien | Bien | Moyen | Insuffisant |
|----------------------------------|-----------|-----------|------|-------|-------------|
| Ponctualité                      | ✓         |           |      |       |             |
| Intégration dans l'entreprise    | ✓         |           |      |       |             |
| Efficacité, rapidité au travail  | ✓         |           |      |       |             |
| Aisance à communiquer            | ✓         |           |      |       |             |
| Maîtrise de l'outil informatique | ✓         |           |      |       |             |
| Esprit d'organisation            |           | ✓         |      |       |             |
| Sens des responsabilités         | ✓         |           |      |       |             |
| Capacités d'initiative           | ✓         |           |      |       |             |

| BILAN GENERAL DU STAGE |           |      |       |             |
|------------------------|-----------|------|-------|-------------|
| Excellent              | Très bien | Bien | Moyen | Insuffisant |
| ✓                      |           |      |       |             |

**REMARQUES ET OBSERVATIONS :** *Flavien est un stagiaire dédié à la tâche, ayant envie d'apprendre et d'aider l'entreprise. Il a été d'une grande aide dans notre processus d'exportation et de croissance en toute l'entreprise.*

Nom : *Hernández* Prénom : *Nicolás* Fonction : *Directeur Général*

Participera au jury de soutenance du stage :  OUI  NON

Date & signature : *Nicolás Hernández Ospina*

*Hernández*

REVISADO 0 2 NOV. 2018

02-11-2018