



Organización Internacional del Café  
Organização Internacional do Café  
Organisation Internationale du Café  
International Coffee Organization

WP Board 1024/07

5 janvier 2007  
Original : anglais

F

Projets/Fonds commun

Comité exécutif  
24 et 26 janvier 2007  
Londres, Angleterre

**Programme de compétitivité  
des entreprises du café**

**Proposition de projet  
soumise par ANACAFE**

## Contexte

1. Le présent document contient le résumé d'une proposition de projet soumise par ANACAFE et visant à mettre en œuvre une programme relatif à la compétitivité à long terme du café sur le marché international. La proposition complète est disponible sur demande auprès du Secrétariat.
2. La proposition a été examinée en novembre 2006 par le Comité virtuel de présélection (CVP) dont les recommandations (qui figurent dans le document EB-3923/07) seront examinées par le Comité exécutif à sa réunion de janvier 2007.

## Mesures à prendre

Le Comité exécutif est invité à examiner cette proposition ainsi que les observations et recommandations du Comité virtuel de présélection, et à soumettre une recommandation au Conseil.

## RÉSUMÉ DU PROJET

- Titre du projet :** Programme de compétitivité des entreprises du café
- Durée :** 3 ans
- Lieu :** Guatemala
- Nature du projet :** Mise en œuvre d'un programme de compétitivité à long terme. Le secteur du café du Guatemala a demandé à ANACAFE d'accélérer le processus de transition lancé il y a dix ans. La chute des prix du marché, l'augmentation de l'offre et l'évolution des goûts et des préférences des consommateurs ont poussé ANACAFE à analyser les options de l'avenir. Notre réponse à ce défi s'est concrétisée en 2005 par un Plan de compétitivité qui définit notre stratégie à long terme pour un secteur caféier stable et durable. Le plan est axé sur le marché et fondé sur la qualité, la productivité et l'efficacité à tous les niveaux de l'industrie.
- Brève description :** Après la longue période de faiblesse des prix et d'excédent de l'offre de café pendant la crise du café le Guatemala, pays producteur de café, doit relever de nouveaux défis. Nous considérons que les conditions du marché donnent l'occasion de renforcer la primauté du secteur du café. Le Programme de compétitivité du café a été élaboré dans l'objectif de moderniser les activités sur la base de six éléments : 1) Le développement durable, 2) La diversification des revenus, 3) Les informations commerciales, 4) La commercialisation, 5) Le financement et 6) Le renforcement des institutions.
- 1) Développement durable : ce segment reconnaît l'importance du rôle des petites et moyennes entreprises (PME) dans le passage d'un secteur caféier traditionnel à un secteur caféier moderne et compétitif, ainsi que le rôle du café dans la vie des PME. Nous avons l'intention d'augmenter la participation des PME dans la transition vers la qualité et l'accès à d'autres activités génératrices de revenus. Notre programme PME s'appuie sur une approche de qualité totale de la production et de la transformation de café par les PME, d'intégration des marchés, de développement des activités commerciales, de responsabilité sociale et de préservation de l'environnement. Nous entreprendrons également des activités de soutien en

matière de développement et d'application technologique, en nous concentrant, en partie, sur l'identification, et la réduction le cas échéant, de l'impact de la production de café sur l'environnement et la biodiversité.

2) Diversification des revenus : cet élément portera essentiellement sur le tourisme et la sylviculture, compléments de la production du café. Le triumvirat café, tourisme et sylviculture tirera parti du caractère rural de la caféiculture et des forêts voisines pour en faire le cadre approprié de notre initiative touristique tournée vers la communauté : la Route du café du Guatemala. Dans une troisième activité de diversification, dont l'objectif est d'améliorer les possibilités économiques et la qualité de vie, nous serons les premiers à faire la promotion de la production d'énergie hydroélectrique en tant que moyen d'élargir la gamme des possibilités économiques dans les communautés rurales.

3) Les informations commerciales joueront un rôle essentiel en matière de conseil et de formation des producteurs de café sur l'analyse des activités commerciales, les tendances des marchés, les outils de prise de décision et l'élaboration des stratégies pour une planification caféière nationale à long terme compétitive et durable.

4) Les activités de commercialisation nous permettront de poursuivre nos programmes intérieurs et internationaux de sensibilisation et d'augmentation de la consommation des excellents cafés du Guatemala. Nous élargirons les activités de notre École du café et associerons nos efforts à ceux d'organisations locales (à savoir INGUAT, INTECAP) pour améliorer la sélection, la préparation et la qualité à la tasse des cafés destinés aux consommateurs locaux et aux touristes du Guatemala. Au niveau global, nous lancerons une campagne pour augmenter la demande et les prix de nos cafés d'excellence et de grande excellence et nous accueillerons la première Conférence mondiale des cafés de spécialité qui, pour la première fois, réunira toute l'industrie.

5) Le financement est essentiel à la mise en œuvre des plans. Il est nécessaire de financer les projets potentiels spécifiques d'activités nationales en matière de café selon un processus

bien ordonné et efficace, et tout aussi essentiel de développer une industrie caféière rentable, durable et compétitive à long terme.

6) Renforcement des institutions : cet aspect est essentiel à la direction, au renforcement et à l'expansion de notre organisation, sur la base de principes de coopération mutuelle, en encourageant les activités qui élargiront notre champ d'action. Ce renforcement se fera après que des objectifs mutuels auront été établis avec les principaux acteurs pertinents de notre secteur.

**Coût estimatif total :** US\$6 000 000

**Financement demandé au  
Fonds commun :** US\$4 000 000 (don)

**Cofinancement :** Sans objet

**Mode de cofinancement :** Sans objet

**Contribution de  
contrepartie :** US\$2 000 000 de ANACAFE (Services juridiques d'audit, services professionnels, agronomes, supervision sur le terrain, supervision des techniciens, véhicules, carburant, bureaux et appui des bureaux, ordinateurs, services de laboratoire, équipements et fournitures, divers)

**Agence d'exécution  
de projet :** ANACAFE, Guatemala

**Organe de supervision :** Organisation internationale du Café

**Date de mise en route :** Octobre 2007

## **Aperçu général sur le produit de base**

En 2005/06, le Guatemala était le 6<sup>e</sup> exportateur de café selon les chiffres de l'OIC. La production mondiale de café s'est établie à près de 109 millions de sacs de 60 kg, dont 87,5 millions ont été exportés, le reste étant consommé dans les pays producteurs de café. Les exportations du Guatemala se sont élevées à 3,35 millions de sacs de 60 kg, soit environ 4% des exportations mondiales de café.

## **Principaux aspects du secteur caféier du Guatemala**

En dépit des modifications de la dynamique de l'économie guatémaltèque, dans laquelle l'industrie, le commerce et l'agriculture non traditionnelle continuent de progresser, le café reste un facteur essentiel du bien-être rural. En 2002, le café ne représentait que 1,5% du PIB et sa contribution aux recettes d'exportation est tombée d'une moyenne de 49% pendant la période 1985 - 1989 à 9% en 2005. Néanmoins, le café joue un rôle essentiel dans la création d'emplois dans les zones rurales fragiles qui abritent 90% des pauvres du pays. Dans ces régions, le café représentait plus de 31% des emplois créés en 2002 et il continue d'être la source principale des revenus de plus de 65 000 producteurs, dont 80% de petits exploitants.

ANACAFE reconnaît le rôle vital du café dans l'économie rurale et l'importance du maintien de la viabilité des petits producteurs. Afin d'améliorer la compétitivité de notre café, nous avons étudié plusieurs possibilités et adopté les positions définies dans notre Plan de compétitivité, notamment :

- La stabilisation des surfaces plantées de caféiers ;
- L'augmentation de la productivité et de l'efficacité de la production et de la transformation ;
- La recherche de la meilleure qualité possible pour tous les cafés, de Excellent à Fèves très dures ;
- L'identification et la validation de critères et recommandations techniques ;
- La maximisation de l'efficacité ;
- L'augmentation de la demande intérieure et extérieure et de la valeur du produit.

## **Une approche basée sur la chaîne de valeur**

ANACAFE a effectué une analyse de la chaîne de valeur pour obtenir des informations essentielles et des orientations dans l'objectif de formuler son Plan de compétitivité à long terme. Ces informations, associées aux enseignements tirés des programmes précédents et à l'expérience acquise lors du lancement du Guatemala sur le marché des cafés de spécialité dans les années 1990, ont permis d'identifier des domaines et actions prioritaires pour lever les contraintes à la croissance du secteur de café de qualité. En association avec les activités

proposées, ANACAFE continuera de faire face aux autres besoins du secteur au moyen de programmes et d'activités qu'elle entreprendra avec ses propres ressources et en collaboration avec des partenaires des secteurs public et privé et de la communauté des donateurs.

L'approche basée sur la chaîne de valeur a permis de sélectionner des liens horizontaux et verticaux essentiels pour atteindre les buts du projet et renforcer l'industrie. Notre proposition comprend des liens verticaux dans les domaines de la production, de la transformation, de la commercialisation et de la consommation ; ainsi que des liens horizontaux en matière d'innovation technologique et de transfert, de formation, de certification, de renforcement des institutions et d'activités transversales, notamment l'environnement et la biodiversité. Dans l'élément diversification de notre proposition, nous relierons le café avec les chaînes de valeur complémentaires du tourisme et de la sylviculture.

### Paramètres du programme

Les paramètres ci-après définissent la priorité de notre proposition de projet :

- **Matrice industrielle** : La priorité de notre proposition porte sur la matrice industrielle. Cette priorité est renforcée par des activités dans le domaine du tourisme et de la sylviculture, qui représentent des options de diversification des revenus venant compléter l'activité caféière principale.
- **Bénéficiaires** : Les bénéficiaires du projet seront 1) l'industrie caféière guatémaltèque et 2) le sous-secteur des PME, essentiellement à partir de nos principales fédérations associées (181 coopératives membres et 32 000 petits exploitants).
- **Zone géographique** : La mise en œuvre du projet sera concentrée dans les sept régions caféicoles du pays, dans des zones de production de cafés de spécialité et de café de qualité, qui offrent de grandes possibilités de participation aux PME.

### Récapitulatif des coûts par éléments (US\$)

Élément du projet	Coût total	Contribution FCPB
1. Développement durable	2 008 050	1 338 700
2. Commercialisation	2 271 450	1 514 300
3. Diversification des revenus	1 525 500	1 017 000
4. Informations commerciales	195 000	130 000
<b>Total</b>	<b>\$6 000 000</b>	<b>\$4 000 000</b>

### Cadre logique

Résumé	Indicateurs objectivement vérifiables	Moyens de vérification	Hypothèses principales
<p><b>But du programme :</b> La stratégie est basée sur la mise en œuvre d'un Plan de compétitivité à long terme, élaboré en 2005</p>	<p><b>Mesure de la réalisation du but :</b> 1) Amélioration de la capacité des institutions 2) Création de PME supplémentaires 3) Passage d'un secteur caféier traditionnel à un secteur caféier moderne et compétitif 4) Amélioration des moyens de subsistance et des revenus des petits exploitants</p>	<p>1) Meilleurs rendements caféiers 2) Primes plus élevées payées aux producteurs 3) Plus grande diversification des revenus 4) Les producteurs ont des informations pour prendre des décisions dans les temps voulus</p>	<p><b>Valeur à long terme du projet :</b> Fournir aux producteurs les connaissances et les outils pour continuer à produire et à commercialiser du café, en protégeant l'environnement de façon responsable socialement</p>
<p><b>Objectif du projet :</b> Le plan est axé sur le marché, fondé sur la qualité, la productivité et l'efficacité, pour apporter les améliorations ci-après :</p> <p>1) Renforcement de la compétitivité de tous les caféiculteurs et de toutes les organisations, grâce à de meilleures pratiques en matière de qualité 2) Intégration des petits et moyens caféiculteurs dans la chaîne du café de qualité 3) Plus grande stabilité des prix 4) Revenus supplémentaires pour les producteurs 5) La création d'emplois supplémentaires dans les zones rurales réduira la pauvreté 6) Augmentation du volume et des exportations de café de qualité</p>	<p><b>Conditions indiquant que l'objectif a été atteint :</b> 1) Création d'entreprises caféières privées mieux axées sur le marché 2) Accroissement des capacités de négociation du secteur caféier 3) Augmentation de la demande de café de qualité du Guatemala</p>	<p>a) Plus grand contrôle de la qualité b) Amélioration de l'impact du café sur l'environnement et la biodiversité c) Activités supplémentaires génératrices de revenus liées à la production de café : écotourisme, sylviculture, production d'énergie hydroélectrique d) Coûts de production plus faibles e) Amélioration de l'économie et de la qualité de vie des communautés rurales f) Les producteurs ont des outils de prise de décision g) Accroissement de la consommation et meilleure connaissance des cafés du Guatemala h) Élargissement des activités pour améliorer la sélection, la préparation et la qualité à la tasse du café dégusté par les consommateurs locaux et les touristes du Guatemala</p>	<p><b>Concernant le lien entre l'objectif et le but :</b> a) Les acheteurs seront prêts à accepter des prix plus élevés pour du café de meilleure qualité b) Les banques seront prêtes à financer des activités caféières c) Plus grand nombre d'activités commerciales concernant le café sous une forme autre que boisson d) Augmentation du nombre de touristes dans le pays et dans les plantations de café e) Génération de revenus supplémentaires pour les producteurs</p>
<p><b>Résultats :</b> Les producteurs auront les outils et les informations nécessaires à la prise de décision</p>	<p><b>Conditions nécessaires et suffisantes des résultats pour atteindre l'objectif :</b> a) Achèvement dans les délais du plan de travail b) Mise à disposition des ressources financières dans les délais</p>	<p>Analyse détaillée et comparative des coûts-avantages à la fin de chaque campagne</p>	<p><b>Concernant le lien entre le résultat et l'objectif :</b> La communauté du café sera prête à reconnaître le café en tant que produit de qualité et produit de base et sera donc prête à payer des prix plus élevés et à augmenter sa consommation</p>
<p><b>Contributions :</b> Mise en œuvre de six éléments :</p> <p>1) Développement durable 2) Diversification des revenus 3) Informations commerciales 4) Commercialisation 5) Financement 6) Renforcement des institutions</p>	<p><b>Niveau des dépenses pour chaque activité</b> 1. Développement durable : US\$2 008 050 2. Diversification des revenus : US\$1 525 500 3. Informations commerciales : US\$195 000 4. Commercialisation : US\$2 271 450</p>	<p>Rapports de situation de l'AEP, rapports d'audit annuels, participation au Comité consultatif, rapports trimestriels, suivi par le FCPB au moyen de visites sur place pour évaluer les progrès de la mise en œuvre des programmes</p>	<p>Grâce au projet, la communication avec les producteurs s'améliorera car ils acquerront un savoir et des techniques appropriés pour stimuler l'adoption de nouveaux procédés de production basés sur la qualité, la productivité et l'efficacité</p>