

**BTS Commerce international**

**ÉTUDE DE CAS**

1/12

DURÉE : 5 h 30. - COEFFICIENT : 6

**Liste des annexes :**

- Annexe 1 : Présentation de la société
- Annexe 2 : Les produits
- Annexe 3 : La distribution
- Annexe 4 : Les clients
- Annexe 5 : Le chiffre d'affaires
- Annexe 6 : Indications concernant le marché australien
- Annexe 7 : Présentation de la conditionneuse Thermoform F1
- Annexe 8 : Informations comptables
- Annexe 9 : Proposition de Transpevelle
- Annexe 10 : Extraits de contrat de vente
- Annexe 11 : Avance en devises

-----

Implantée dans le Nord de la France, la Société Anonyme THERMOFORM est depuis 25 ans un leader reconnu dans les lignes complètes de conditionnement pour l'industrie agro-alimentaire. Plus de 1000 entreprises agro-alimentaires et 1500 machines de conditionnement installées dans 60 pays ont fait la réputation de THERMOFORM. Chaque jour plus de 600 millions de pots sont formés, dosés, et scellés par ses machines.

En 1992, la société est rachetée par le groupe allemand DADENBERG, dont le chiffre d'affaire en 1995 s'est élevé à 1 milliard de DEM, dont 71 % à l'exportation.

Aujourd'hui, l'appartenance de THERMOFORM à la division "technologie de l'emballage" du groupe DADENBERG renforce sa compétitivité grâce à l'échange de savoir-faire entre les différentes filiales du groupe et à l'injection de capitaux, qui a permis notamment de relancer la Recherche Développement.

**PREMIERE PARTIE : diagnostic et analyse des ventes**

1.1 A partir des informations contenues dans les annexes 1 à 5, mettez en évidence les forces et faiblesses de l'entreprise dans les domaines technique et commercial.

1.2 L'évolution des ventes est présentée en annexe 5.  
Expliquez cette évolution à partir des éléments repérés dans le diagnostic

1.3 Etablissez une prévision de chiffre d'affaires pour 1996 et 1997 et justifiez la méthode utilisée. Commentez cette prévision.

1.4 Pour gérer le stock de pièces détachées, l'entreprise utilise un logiciel spécialisé. Identifiez les "rubriques" nécessaires (base de données) pour suivre les mouvements et déclencher les commandes à temps.

Au début de 1993, THERMOFORM a participé au salon PACK'EXPO, en Australie. La société avait souscrit à cette occasion une assurance-foire auprès de la COFACE. En mars 1996, le décompte reçu de la COFACE fait apparaître un reversement de 182 000 FRF.

- 2.1 A l'aide des informations contenues dans l'annexe 6, vérifiez ce montant.
- 2.2 A posteriori, estimez-vous que la souscription de cette assurance a été profitable ?

**TROISIEME PARTIE : Etude économique de la commande des "Laiteries réunies de Genève"**

Lors du salon Interpack, auquel THERMOFORM a également participé, des contacts sérieux ont été pris avec un société suisse : les Laiteries réunies de Genève. Cette société est intéressée par une conditionneuse THERMOFORM de type F1 (annexe 7).

- 3.1 S'agissant d'un nouveau client, précisez les renseignements à obtenir avant de poursuivre la négociation ainsi que les sources et les opérateurs à consulter.

THERMOFORM a produit et vendu 18 conditionneuses F1 depuis le début de l'année, ce qui représente un chiffre d'affaires de 104,13 millions de FRF sur la base des prix Ex Works. Les charges fixes sont affectées aux coûts de revient proportionnellement aux chiffres d'affaires.

- 3.2 A partir de l'annexe 8 et des informations ci-dessus, calculez le coût de revient prévisionnel unitaire d'une conditionneuse F1.
- 3.3 Indiquez combien il faut vendre de machines pour atteindre le seuil de rentabilité de cette activité ?
- 3.4 Déterminez le prix CIP PLAN LES OUATES de la conditionneuse vendue aux Laiteries Réunies de Genève sur la base du prix Ex Works moyen pratiqué pour ce type de machine.

**QUATRIEME PARTIE : Etude du contrat avec "Les Laiteries Réunies de Genève"**

- 4.1 Analysez les aspects positifs et négatifs pour le vendeur des articles 8, 9, 13, 14.
- 4.2 Compte tenu des conditions de paiement prévues au contrat (article 8), identifiez les risques (autres que le risque de change) que court le vendeur. Comment peut-il se couvrir ?
- 4.3 Pour la partie payable à crédit (article 8 du contrat), THERMOFORM souhaite utiliser la technique de l'avance en devises.

Précisez l'intérêt que présente cette technique pour l'exportateur.

- 4.4 La société emprunte à la livraison un montant correspondant aux 40 % du contrat restant à recevoir. A partir des éléments de l'annexe 11, calculez le montant encaissé en FRF par THERMOFORM à cette date.
- 4.5 THERMOFORM n'a pas jugé utile de se couvrir à terme sur les intérêts.

Indiquez la contrevaieur, en FRF, des intérêts à verser à l'échéance.

## PRESENTATION DE LA SOCIETE

Créée en 1965, THERMOFORM est une société anonyme au capital de 11 000 000 de FRF, dont environ 40 % appartiennent à Monsieur BIRON, créateur de l'entreprise, le reste étant détenu par la société-mère allemande, DADENBERG.

L'effectif actuel de l'entreprise est de plus de cent personnes réparties en trois directions.

### 1/ La direction technique

Elle compte une soixantaine de personnes et prend en charge les services suivants :

\* **Usine** : une cinquantaine de personnes chargées de réaliser les opérations de production et de montage.

\* **Recherche développement** : il a mis au point deux technologies uniques au monde qui ont permis à la société de devancer la concurrence grâce au dépôt de 2 brevets très importants :

- Le système de stérilisation neutre capable de garantir la longue conservation de l'ensemble des qualités d'un produit sans aucun agent chimique de stérilisation. Totalement informatisé et autonome ce système forme, décore, remplit et scelle les pots. Un automate programmable gère entièrement le fonctionnement. Ce brevet est tombé dans le domaine public en 1989.

- Le système de régénération stérilisante, unité autonome de stérilisation des produits alimentaires dont l'extrait sec est au maximum de 25 %. Ce système a pu aboutir en 1992 grâce à la coopération avec la maison mère dans le domaine de la recherche.

Depuis 1992 Thermoform affecte régulièrement une part importante de ses résultats en réserves afin notamment d'investir dans la Recherche Développement.

Au service Recherche Développement, des stations pilotes de fabrication reliées à des machines d'emballage peuvent effectuer des tests de conditionnement de produits, des études de conservation et des contrôles de spécification des matériaux employés. Plus de deux cents produits alimentaires ont déjà été testés par des sociétés françaises et étrangères.

\* **Le bureau d'études** : il prend principalement en charge la créativité au service de la clientèle. Des spécialistes du design conseillent sur la forme de l'emballage afin que les produits soient plus attractifs dans les linéaires et aient un impact marketing optimum sur le marché, quel que soit le pays et la langue.

Un laboratoire d'essai est affecté à la création des formes. il existe une banque de plus de 2 000 formes à la disposition des clients. Elle sont réalisées en grandeur nature à partir de modèles bois et de moules résine.

L'utilisateur perçoit immédiatement la réalité de son projet qui peut être modifié avec les techniciens et designers.

\* **Le service achats** : il permet l'approvisionnement de l'entreprise en composants et pièces sous traitées, intégrées dans les machines fabriquées par Thermoform.

Ce service gère également les achats des pièces détachées nécessaires au S.A.V. Pour un meilleur service rendu au client, les circuits courts ont toujours été la règle d'efficacité.

\* **Le service Gestion de Maintenance et Diagnostic (GMD)** : il propose un système d'assistance afin d'améliorer les services offerts, après la vente, aux clients.

Connecté à l'automate des conditionneuses, ce système d'assistance permet au client

- une maintenance préventive,
- un diagnostic régulier,
- une aide à la recherche des pannes,
- une liste des travaux à effectuer lors des arrêts de la production,
- un catalogue de pièces détachées qui permet au client de commander les pièces nécessaires.

## 2/ La direction commerciale

Elle comprend deux départements

\* **Le département des ventes** : il est organisé autour de cinq responsables de zone.

- Zone 1 : France, Pays Arabes, Pays du Magrheb,
- Zone 2 : USA, Canada, Australie, Asie, Angleterre, Irlande,
- Zone 3 : Amérique latine, Espagne,
- Zone 4 : Pays scandinaves, Allemagne, Suisse, Pays de l'Est,
- Zone 5 : Monde entier pour rénovation révision et vente d'outillage.

Un service administration des ventes prend en charge la gestion des commandes, des livraisons aux réglemens.

En phase de prospection, la société participe aux salons spécialisés du pays ciblé. Elle n'a pas ensuite de politique de communication régulière en direction de ses marchés. Grâce à son avance technologique, elle est sollicitée par les clients potentiels.

\* **Le département services clientèles** qui comprend :

- le magasin chargé de gérer les stocks de pièces de rechange et détachées
- le service vente de pièces détachées qui grâce à un stock important de pièces disponibles en permanence, permet de répondre aux demandeurs dans les meilleurs délais. L'efficacité de ce service est renforcé par l'outil : Gestion de maintenance et diagnostic.
- le service après vente/mise en service/garanties qui comprend une dizaine d'ingénieurs et de techniciens assurant lors de la livraison à l'usine du client, le montage, la mise en route, le contrôle des cadences et de la précision des dosages. Ce service est capable d'intervenir en 24 heures au niveau mondial pour maintenir le système Thermoform en parfait état de fonctionnement.

## 3/ La direction financière

Elle regroupe les services suivants :

- informatique
- comptabilité, trésorerie
- contrôle de gestion

## Les produits

La société offre essentiellement une gamme de six machines conditionneuses, unités complètes de conditionnement permettant : formage des pots, étiquetage, remplissage, scellage, découpage et encartonnage pour l'expédition. Les machines sont adaptées pour des produits aussi divers que :

- les produits laitiers (yaourt, flan, dessert, fromage frais, lait, ...), crème fraîche, tartare,
- les boissons (eau, jus de fruit, soft drink, thé, ...)
- les confitures et compotes, pâtés,
- le beurre, la margarine
- les soupes,
- les glaces.

Les machines Thermoform permettent la réalisation d'emballage en matière plastique avec ou sans décor pour les produits de l'industrie agro-alimentaire, liquide ou pâteux, avec ou sans morceaux.

Il existe deux catégories de conditionneuses :

- 3 modèles de petites conditionneuses, en fonction du produit à traiter et du décor souhaité, permettant de produire de 3 à 6 000 pots/heure

- 3 modèles de grosses conditionneuses, en fonction du produit à traiter et du décor souhaité, permettant de produire jusqu'à 36 000 pots/heure

## ANNEXE 3 :

### La distribution

Afin de distribuer ses produits, la firme a recours :

- en France :
  - à la vente directe,
- à l'étranger :
  - à des filiales de distribution ou des bureaux commerciaux (Exemples : - Thermoform U.K au Royaume Uni, Thermoform SA en Espagne,)
  - à des agents commerciaux,
  - à la vente directe

**Les clients**

Les clients français ou étrangers appartiennent tous à l'industrie agro-alimentaire, on trouve notamment :

- Danone (France, Allemagne, Espagne, ...)
- Vittel,
- Ferrero (Italie),
- Müller (Allemagne)
- Kraft General Food (USA),
- Yoplait (Espagne, Brésil, USA),
- etc...

ANNEXE 5:**Le chiffre d'affaires (en millions de FRF)**

1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995
780	750	675	600	645	705	810

En moyenne environ 70 % du chiffre d'affaires est réalisé à l'exportation. En 1995 la répartition des ventes a été la suivante :

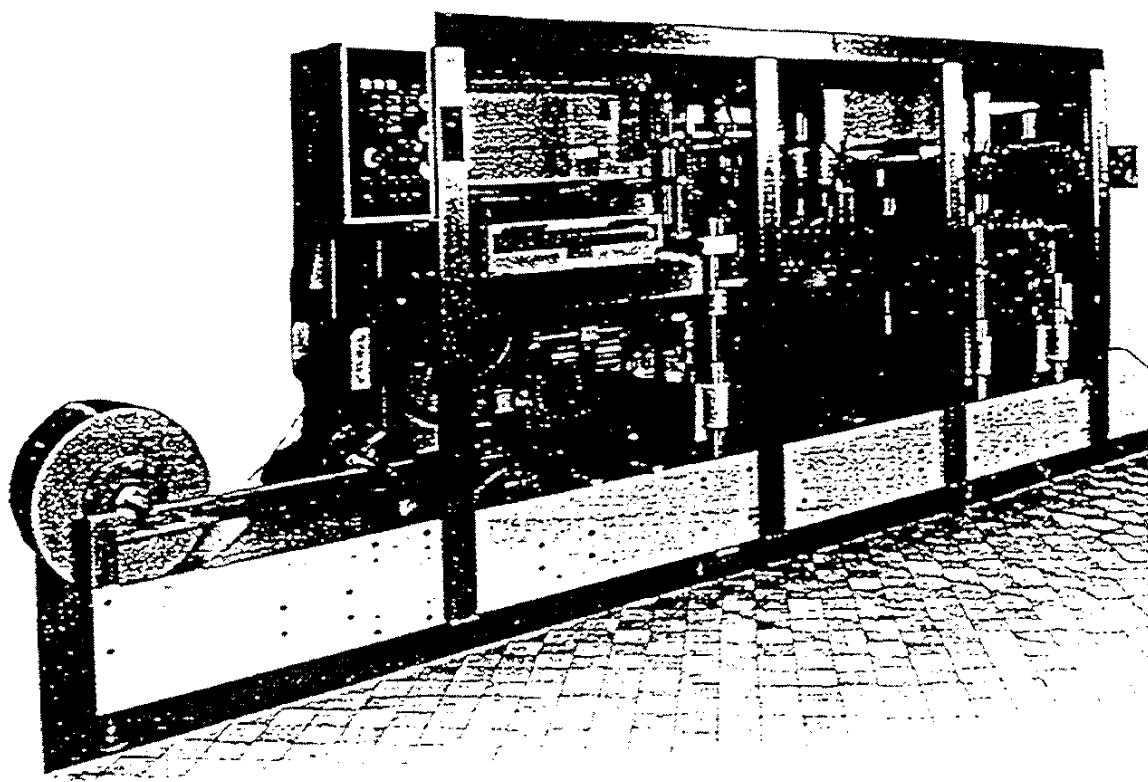
PAYS	100 %
FRANCE	28
CEE / AELE	18
EUROPE : EX PAYS DE L'EST	10
AFRIQUE	14
MOYEN & EXTREME ORIENT	12
AMERIQUE NORD & SUD	16
AUSTRALIE	2

ANNEXE 6 :

7/12

Dépenses prises en compte par la COFACE en 1993 pour la participation au salon :	280 000 FRF
Taux d'amortissement prévu au contrat :	7 %
Chiffres d'affaires réalisés en Australie :	
- dans les 12 mois précédant la manifestation :	2,2 millions de FRF
- dans les 36 mois suivant la manifestation :	9,6 millions de FRF

## La conditionneuse Thermoform F1



- Type** : - Machine de conditionnement automatique par thermoformage type thermoform F1
- Emballage** : - 8 pots ( 2 lignes de 4 ) de 100 à 125 cc  
: - Découpe par packs de 2 et 4 pots  
: - Plans de forme N° 4232 et 4238  
: - Plan de bande n° 4-6589/A
- Cadence de production** : - 25 cycles/minutes : 12 000 pots/heure
- Produit** :- Fromage frais nature ou avec des purées de fruits avec morceaux.  
- Crème dessert " Danette "
- Destination** : - Laiteries Réunies de Genève -Genève -Suisse
- Caractéristiques** : - Volume : - Longueur : - 5,83 m  
- Largeur : 1,60 m  
- Hauteur : 2,20 m  
: - Poids : -machine et accessoires : 5 250 kg

## ANNEXE 8 :

9 112

- Charges variables totales relatives aux 18 conditionneuses F1 produites et vendues depuis le début de l'année (en millier de FRF)

Achats de sous-traitance	20 500
Matières consommées	9 200
Autres achats	11 200
Main d'oeuvre directe	20 200
Charges de commercialisation	2 200

- Charges fixes prévisionnelles totales pour 1996 : (en milliers de F) : 245 000

- Chiffre d'affaires prévisionnel global pour 1996 : (en milliers de F) : 840 000

## ANNEXE 9 :

Proposition de la société Transpevelle

Transport d'une machine depuis établissements THERMOFORM jusqu'à PLAN LES OUATES (Suisse) ; prise en charge de la machine à l'usine par camion-grue

- délais..... 2 jours francs
- formalités export..... 400 FRF
- prix..... 240 FRF les 100 kg
- rapport poids/volume..... 330 kg / m<sup>3</sup>
- assurance..... 0,6 % sur CIP + 10 %

**Article 1 à 5 : DESCRIPTION ET SPECIFICATIONS TECHNIQUES DU MATERIEL**

.../...

**Article 6 : DOCUMENTATION ET FORMATION**

6.1 Seront remis, en trois exemplaires, au plus tard un mois avant la livraison, les plans, schémas et les informations nécessaires à l'installation de la machine.

6.2 A la livraison, seront remis en trois exemplaires en français :

- le descriptif technique de la machine ;
- schémas électriques et pneumatiques ;
- le manuel de pilotage ;
- le manuel entretien/maintenance ;
- le manuel d'automatisme ;
- le listing programme (1 seul exemplaire).

6.3 Durant le montage et la mise en service, Thermoform assure la formation du personnel de production et d'entretien.

**Article 7 : PRIX**

**PRIX DE LA MACHINE CIP : 1 358 000 CHF**

**Article 8 : CONDITIONS DE PAIEMENT**

N/Banque : CA Lille Compte n° 033632121M - Code banque : 30301 Code guichet : 59201 - Code Swift : CA FRPP

- 20 % à la commande par virement bancaire ;
- 40 % par virement bancaire à la mise à disposition départ usine
- 40 % 6 mois après la date de livraison. Le règlement s'effectuera par lettre de change avalisée par l'Union des Banques Suisses de Genève.

**Article 9 : GARANTIE DE BONNE EXECUTION DU CONTRAT**

Cette garantie est couverte par une caution bancaire de bonne fin, d'un montant de 10 % du contrat, délivrée par un organisme bancaire agréé par l'acheteur et libérable 12 mois après la mise en production.

**Article 10 : DELAI DE LIVRAISON DEPART USINE**

15 septembre 1996 à l'usine à TOURCOING

Tout retard dans la transmission de données techniques émanant de l'acheteur (définition de pot, gravures normes, etc...) ou dans la livraison au fabricant des matériaux d'essais, conformément aux spécifications techniques de Thermoform, retardera d'autant la date de mise à disposition départ usine de Phalempin.

**Article 11 : MATERIAUX D'ESSAI**

Les matériaux nécessaires à la mise au point de la machine dans les ateliers Thermoform sont fournis par l'acheteur conformément aux spécifications techniques des matériaux fournies par le fabricant et doivent être identiques aux matériaux utilisés lors de la mise en service sur site du matériel. Ils doivent parvenir au plus tard 60 jours avant la date de fin de fabrication du matériel.

Ces matériaux doivent être adressés franco, dédouanés, droits et taxes à la charge de l'acheteur (TVA à la charge du vendeur) à la société Thermoform, 11 rue Plouick, 59200 TOURCOING

Tout retard dans la mise à disposition à TOURCOING des matériaux d'essais conformes aux spécifications techniques décalera d'autant la date de mise à disposition départ usine de la machine.

Article 12 : MISE EN SERVICE

Lorsque tous les raccordements nécessaires sont effectivement réalisés (y compris ceux du produit à conditionner), et quand l'acheteur est prêt à l'exploitation industrielle et a en stock les matériaux (qui doivent être identiques à ceux utilisés lors de la mise au point dans les ateliers du fabricant, et être mis en oeuvre conformément au plan de bande et aux spécifications techniques fournies par Thermoform) ainsi que le produit à conditionner, l'acheteur demande la venue d'un technicien Thermoform.

Le montage et la mise en route de la machine sur le site est incluse dans le prix de la machine pour une durée de 4 semaines/homme. Thermoform prend à sa charge un second technicien pour une semaine supplémentaire pendant le temps de présence du premier technicien. Les frais d'hébergement et de transport des techniciens sont également inclus pour cette durée de 5 semaines/homme sur la base de deux aller-retour TOURCOING - PLAN LES OUATES.

Tout dépassement de cette durée est à la charge de l'acheteur, sauf si ce dépassement résulte d'une faute de Thermoform.

Article 13 : GARANTIE

Le matériel est garanti, à compter de la date de mise en service, 12 mois avec un maximum de 2000 heures de fonctionnement et au maximum 14 mois après expédition. Les frais de déplacement du technicien ainsi que les frais de transport des pièces restent à la charge de l'acheteur.

La main d'oeuvre est uniquement comprise dans des cas spécifiques pendant toute la durée de la garantie, l'utilisateur est tenu d'assurer les interventions de dépannage ou d'entretien courantes après accord avec nos services techniques ; il doit de même procéder au montage des pièces échangées gracieusement dans la mesure où ces travaux ne présentent aucune difficulté majeure et ne nécessitent pas l'intervention d'un spécialiste. Les éléments défectueux d'origine remplacés gracieusement doivent être rendus au fournisseur après l'échange.

Article 14 : RESERVE DE PROPRIETE

En conformité avec la loi du 12 mai 1980, Thermoform se réserve la propriété du matériel livré jusqu'à complet paiement du prix. A cet égard, ne constitue pas paiement la remise de traites ou de tout titre créant une obligation de payer. Malgré l'existence de la présente clause de réserve de propriété, les risques de la chose vendue passeront à l'acheteur dès sa livraison. L'acheteur ayant par la suite l'usage et la garde juridique du matériel, tous les risques d'accident seront, bien entendu, à sa charge.

Article 15 : DESSINS ET MODELES

Les tracés, études, dessins et modèles fournis à l'acheteur restent la propriété de Thermoform et l'acheteur n'en a l'usage que dans la mesure où ils concernent directement le matériel fourni par Thermoform, et aux seules fins d'une utilisation personnelle. Ils ne doivent en aucun cas être communiqués à des tiers. En ce qui concerne les commandes ultérieures portant sur du matériel de sa propre conception, le fabricant se réserve le droit de modifier ses modèles sans avertissement préalable et sans aucune obligation de modifier les matériels précédemment vendus. Thermoform ne peut garantir la liberté d'utilisation des formes qu'elle propose. Il incombe donc à l'utilisateur de vérifier au préalable que les formes proposées ou exécutées par Thermoform ne font pas l'objet d'une appropriation antérieure. Le fond de tous les emballages devra obligatoirement porter la mention THFRM.

Article 16 : LOI APPLICABLE

Le contrat sera, pour son interprétation, soumis à la loi française.

Article 17 : JURIDICTION

Le tribunal de commerce de Lille sera seul compétent pour tout litige résultant directement ou indirectement dudit contrat, notamment en cas d'annulation ou de violation du contrat par l'une ou l'autre des parties.

**ANNEXE 11: AVANCE EN DEVISES**

Conditions du marché au moment de la livraison :

- cours comptant CHF / FRF..... 4,30 / 4,33
- taux des avances en CHF..... 5,25 %
- commission de change..... 0,1 %

Conditions du marché à l'échéance :

- cours comptant..... CHF / FRF 4,31 / 4,34