

BTS COMMERCE INTERNATIONAL

STRATÉGIES, OPÉRATIONS, GESTION EN COMMERCE INTERNATIONAL

SESSION

Durée de l'épreuve : 5 heures 30 - Coefficient : 6

CAS

SIDEL

**CE SUJET COMPREND PAGES DE TEXTE
+ ANNEXES NUMÉROTÉES DE 1 À**

**Le candidat est invité à vérifier qu'il est en possession des pages 1 à
Les annexes et , à rendre avec la copie, sont fournies en double exemplaire**

Matériel autorisé :

- Calculatrice telle que définie par la circulaire n° 86-228 du 28 juillet 1986 publiée au BO n° 34 du 2 octobre 1986.

PREMIÈRE PARTIE – LA RÉUSSITE INTERNATIONALE DE SIDEL 35 points

DEUXIÈME PARTIE – UNE INNOVATION MAJEURE : ACTIS 25 points

TROISIÈME PARTIE – PRÉPARATION D'UN SALON 35 points

QUATRIÈME PARTIE – ANALYSE DU CONTRAT DE VENTE D'UNE MACHINE ACTIS
25 points

Annexes

Annexe 1 - Interview de Francis Olivier, PDG de SIDEL

Annexe 2 - Historique du groupe

Annexe 3 - Les marchés du groupe

Annexe 4 - La flexibilité du conditionnement au service du marketing

Annexe 5 - Les ressources humaines

Annexe 6 - Recherche et développement

Annexe 7 - La production mondiale de bière

Annexe 8 - Le procédé Actis

Annexe 9 - Dépenses pour le salon

Annexe 10 - Envoi en aérien

Annexe 11 - Envoi en maritime

Annexe 12 - Le projet de contrat

Annexe 13 - Tableau d'amortissement (à rendre avec la copie)

PRÉSENTATION DE L'ENTREPRISE

SIDEL

Depuis 1961, l'entreprise SIDEL conçoit, construit et commercialise des machines pour fabriquer des emballages plastiques, surtout des bouteilles en PET. Le PET (Polyéthylène Téréphtalate) est une matière plastique légère, transparente, résistante aux chocs, à la chaleur, à la pression et 100 % recyclable. C'est le plastique le plus utilisé pour le conditionnement des liquides plats et gazeux.

Le développement de l'entreprise a été très rapide. L'effort de recherche très intense a permis la mise au point, régulièrement, de nouveaux procédés. Les acquisitions d'entreprises complémentaires dans le secteur de l'embouteillage, le convoyage, la palettisation... ont permis la conception d'ensembles : les combis qui réalisent toutes les opérations, de l'introduction des préformes en PET pour faire les bouteilles jusqu'à la sortie du produit embouteillé et encapsulé. Plus récemment les acquisitions d'entreprises de production de machines remplitteuses et encartonneuses de produits cosmétiques et de pharmacie ont permis à SIDEL de s'introduire sur ces deux nouveaux marchés...

Le siège social se trouve à Octeville, près du Havre. Le groupe compte aujourd'hui plus de 2900 salariés. En 1998, le groupe SIDEL a réalisé un chiffre d'affaires consolidé de 5,25 milliards de FRF dont 85 % à l'export. Sur le marché des machines pour la fabrication des emballages en plastique PET, le groupe SIDEL est leader mondial depuis plus de 10 ans, sa part du marché mondial s'établit aujourd'hui à 55 %.

Les machines sont vendues, installées, réglées par des techniciens SIDEL partout dans le monde, grâce à des implantations techniques dans 22 pays. Cette présence internationale permet à SIDEL d'être proche de ses clients pour :

- leur assurer une formation dans leur propre langue ;
- offrir une assistance technique ;
- fournir très vite les pièces de rechange.

Entreprise novatrice, SIDEL est aussi une entreprise qui sait utiliser la communication. Entreprise phare de la région, la communication est utilisée sous toutes ses formes par la société. Les nombreux communiqués de presse destinés tant aux revues professionnelles qu'à la presse généraliste, son site Internet, sa présence active sur de nombreux salons dans le monde entier sont le reflet du dynamisme de l'entreprise.

PREMIÈRE PARTIE – LA RÉUSSITE INTERNATIONALE DE SIDEL

TRAVAIL À FAIRE

- 1.1. - Quels sont les points forts de l'entreprise SIDEL qui expliquent cette réussite au niveau mondial ? Vous présenterez votre réponse sous forme d'un développement structuré.
- 1.2. - Quelles ont été les différentes stratégies développées par l'entreprise SIDEL ? Vous justifierez votre réponse par des éléments pris dans les **annexes**.
- 1.3. - Pourquoi le groupe SIDEL a-t-il cherché à s'ouvrir le marché des brasseurs ? Vous montrerez en particulier les avantages pour SIDEL de pénétrer ce nouveau marché.

DEUXIÈME PARTIE – UNE INNOVATION MAJEURE : ACTIS

2.1. - La protection des inventions

SIDEL, innovant beaucoup, a pour politique de déposer des brevets à chaque nouvelle invention. À ce jour, 90 brevets ont été déposés en France, 600 dans de nombreux pays : tous les pays d'Europe, USA, Japon, Brésil, Chine, Australie, Corée du Sud, Mexique et Canada. Les dépenses annuelles de brevet de SIDEL (nouveaux dépôts et redevances) s'élèvent chaque année à 2 millions de FRF en moyenne.

TRAVAIL À FAIRE

- 2.1.1. - Comment procéder pour déposer un brevet au niveau international ?
- 2.1.2. - Comment se déroule la procédure de dépôt de brevet ?
- 2.1.3. - Qui surveille si une contrefaçon apparaît ?
- 2.1.4. - Que doit faire SIDEL en cas de contrefaçon constatée ?

2.2. - Rentabilité de l'investissement

Le nouveau procédé Actis incorporé aux machines donne lieu à une nouvelle rémunération : en plus du prix de vente de la machine, le client doit verser une redevance (fonction du nombre de bouteilles fabriquées). Celle-ci comprend l'utilisation du nouveau procédé et sa maintenance fournie périodiquement par des techniciens SIDEL.

Pour simplifier, les coûts de recherche et développement liés à Actis ont été regroupés sur l'exercice 1999. Comptabilisés à l'actif en immobilisations incorporelles pour 80 MF (millions de francs), ils seront amortis au taux de 5 % l'an sur 20 ans, durée de vie des brevets que la société a déposés. Le dépôt de ces brevets pour une protection mondiale s'est élevé à 2 MF. De plus, 40 MF d'investissements liés à l'adaptation des locaux, à l'acquisition de nouvelles machines pour produire l'Actis 20 ont été réalisés. Ils seront amortis au taux constant de 5 % par an.

La marge sur redevance est estimée à 80 % compte tenu des frais liés à la maintenance. Le coût de revient des machines représente 75 % du chiffre d'affaires.

Les prévisions de chiffre d'affaires en MF de l'entreprise pour les années à venir sont les suivantes :

	1999	2000	2001	2002
Machines	0	378	982	1 508
Redevances	0	25	215	528

TRAVAIL À FAIRE

2.2.1. - En tenant compte d'un impôt sur les sociétés, pour simplifier à 30 %, vous calculerez les capacités d'autofinancement pour cette nouvelle machine.

2.2.2. - Évaluez la rentabilité du projet au taux de 5,5 % (méthode de la V.A.N.).

TROISIÈME PARTIE – PRÉPARATION D'UN SALON

Vous préparez le prochain salon Interbev qui se tiendra à Dallas les 26, 27 et 28 octobre. Les données chiffrées figurent dans les **annexes 9, 10 et 11**.

TRAVAIL À FAIRE

3.1. - Quels sont les intérêts pour SIDEL de participer à ces salons ?

3.2. - Calculez le prix de l'acheminement des colis de cadeaux et documentations diverses en FRF.

3.3. - Calculez le prix de l'acheminement de la machine qui sera exposée au salon (en FRF).

3.4. - Calculez le total des dépenses qui seront engagées par SIDEL France à l'occasion de ce salon (en FRF).

3.5. - Quelles seront les tâches à réaliser pour préparer ce salon ? Vous ordonnerez votre réponse de manière chronologique.

QUATRIÈME PARTIE – ANALYSE DU CONTRAT DE VENTE D'UNE MACHINE ACTIS

À l'occasion du salon Interpack de Düsseldorf, un représentant de l'entreprise All Drinks, intéressé par la nouvelle machine Actis 20, a décidé de se porter acquéreur. Le projet de contrat fourni à l'**annexe 12** a été élaboré par un commercial avant d'être soumis au service juridique.

TRAVAIL À FAIRE

4.1. - De quel type de contrat s'agit-il ? Quel avantage procure-t-il par rapport à une vente simple ?

4.2. - Quels sont les principaux éléments qui manquent à ce projet de contrat ? Vous préciserez en quoi ils vous paraissent essentiels dans la rédaction d'un contrat.

4.3. - Quels sont pour l'entreprise SIDEL les points positifs, économiques et juridiques, de ce contrat ?

4.4. - Calculez le montant d'un billet à ordre.

4.5. - Présentez le tableau d'amortissement du prêt.

Sur un tableur, le calcul de l'annuité a été saisi et figure dans la cellule de référence absolue \$B\$5.

TRAVAIL À FAIRE

4.6. - En utilisant l'annexe 13 (à rendre avec la copie), vous présenterez pour ce tableur le contenu des cellules des deux premières lignes du tableau d'amortissement du prêt en faisant clairement apparaître les cellules de données et celles qui contiennent les calculs. Vous indiquerez alors les formules saisies.

EXEMPLES DE BOUTEILLES PRODUITES SUR DES MACHINES SIDEL



Interview de Francis Olivier

Le roi de la bouteille plastique

Depuis le RES qu'il a conduit en 1987 avec 11 cadres, Francis Olivier, PDG de Sidel, a fait passer le chiffre d'affaires du groupe de 400 millions de francs à 5,2 milliards de francs.

Le numéro un mondial des machines à fabriquer des bouteilles en plastique PET réunit son assemblée générale aujourd'hui et s'attaque au marché de la bière.

Devenu directeur commercial de Sidel après un passage au contrôle de gestion, il axera sa stratégie commerciale autour de l'export et l'énorme marché américain. Mission accomplie : Sidel réalise aujourd'hui 85 % de son activité à l'export et contrôle 85 % du marché américain. Francis Olivier prend les rênes de l'entreprise en 1983, avant de racheter Sidel au groupe Saint-Gobain avec onze cadres, dans le cadre d'un rachat de l'entreprise par ses salariés (RES). « Notre actionnaire unique Pont-à-Mousson envisageait de se désengager de la mécanique et chercher un acquéreur. » Lorsque, en 1986, Krupp se porte candidat, il monte le dossier de reprise, pour ne pas « être vendu à l'ennemi héréditaire, que l'on était en train de battre sur le terrain aux États-Unis », et devient PDG. C'est le polyéthylène téréphtalate (PET), un polymère utilisé aux États-Unis dès les années 1970, qui fera décoller l'entreprise. Francis Olivier a eu le flair de miser au bon moment sur ce plastique à la fois résistant, transparent et recyclable, qui peut être moulé dans toutes les formes. Sidel, qui a multiplié par dix son chiffre d'affaires entre 1987 et 1997 – passé de 400 millions de francs à 4 milliards de francs –, estime sa part de marché mondiale à 55 % des bouteilles PET. Francis Olivier a défrayé la chronique en 1998 en annonçant qu'il allait s'attaquer à la forteresse « bière ». Son objectif est « gonflé » : capter, en moins de dix ans, 20 % de ce marché de 300 milliards de bouteilles.

« Nous ne sommes pas des farfelus ! » Le patron de Sidel délègue et encourage la prise de responsabilités individuelles, mais garde un œil sur tout, en particulier sur la recherche. Son visage s'éclaire lorsqu'il couche sur le papier le schéma du nouveau « combi aseptique », qui allie soufflage et remplissage. « Aujourd'hui, on ne bétonne plus des positions. Même pour ne pas mourir, il faut innover. » Par « hygiène », il continue à visiter les foires professionnelles et il n' imagine pas que les chercheurs « maison » ne soient pas « immergés dans les processus et la préoccupation du client ».

Derrière une apparence tranquille se cache un patron qui maintient ses équipes sous pression en permanence. Il reconnaît avoir « la chance d'être légitime », RES oblige. Le « roi de la bouteille en plastique » s'intéresse aux métiers complémentaires de celui du soufflage. Il a ainsi absorbé Gebo (convoyage) en 1996 et Cermex (suremballage - palettisation) en 1997. Mais il n'est pas tenté par le « cannibalisme », car il dit avoir besoin de l'aiguillon de la concurrence, sans laquelle Sidel serait, selon lui, « rayé de la carte dans dix ans ». Dénouement logique du RES, Sidel a franchi les portes du palais Brongniart le 21 octobre 1993. Estimée à 2,5 milliards de francs à l'introduction, l'entreprise aujourd'hui cotée au règlement mensuel pèse 15 milliards de francs et annonce « une rentabilité du capital investi après impôt de 25 % minimum depuis 8 ans ». Le cours de l'action est passé de 15 euros à l'introduction à 74 euros au début de 1999. Les actionnaires – 80 000 au début de 1999 – ont cru dans les perspectives de croissance promises par Francis Olivier et lui ont pardonné la baisse historique du chiffre d'affaires en 1996. Francis Olivier a tenu à ce que les salariés se voient proposer des actions sous forme de stocks-options. « Si nous gagnons, c'est parce que les salariés se sentent impliqués. »

Claire Garnier

La Tribune, mercredi 19 mai 1999

Interview

Francis Olivier, PDG du Groupe Sidel

• Quel est le potentiel de développement de l'emballage PET ?

"Le PET est né aux USA au milieu des années 70 pour le conditionnement des boissons gazeuses : il s'est peu à peu imposé comme l'emballage gagnant des vingt dernières années.

Pourtant, son potentiel de développement reste très fort : ses parts de marché sont encore faibles, environ 30 % à l'échelle mondiale sur ses applications principales actuelles (les boissons gazeuses, les eaux), et de nouvelles applications voient le jour (la bière, les jus de fruits, les pots). Et toutes les zones géographiques sont concernées : aucune ne peut être insensible aux atouts marketing et à la facilité de mise en œuvre du PET."

• Quel est le rôle de Sidel sur ce marché ?

"Notre stratégie est basée sur l'innovation. Pour permettre à nos clients d'accroître la rentabilité de leurs opérations mais aussi pour leur donner les moyens de développer de nouveaux marchés. Ainsi, nous investissons chaque année 4 % de notre chiffre d'affaires dans la R&D pour imaginer et mettre au point de nouvelles solutions techniques. En outre, nous développons notre offre de technologies et de compétences en constituant un groupe de sociétés spécialisées dans les machines de conditionnement, de soufflage à la palettisation. Enfin, nous établissons de nouvelles implantations à un rythme soutenu, afin de rapprocher nos services de l'ensemble des intervenants du monde du PET."

• Sidel devient donc un partenaire global pour les projets PET ?

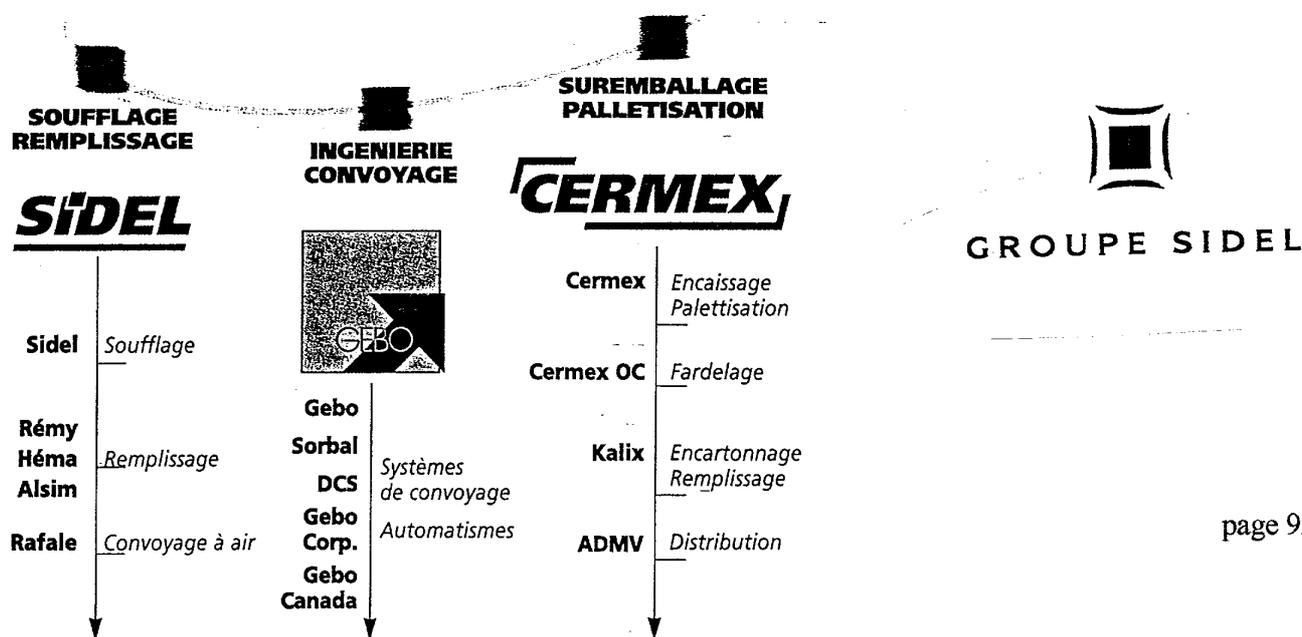
"Sidel et ses filiales maîtrisent chacune des étapes du conditionnement et ensemble possèdent le savoir-faire pour des solutions complètes. Des technologies radicalement innovantes sont également développées, en étroite collaboration : par exemple, une machine combinant dans un même ensemble le soufflage, le remplissage et le bouchage des bouteilles PET. Une solution totalement inédite pour une machine intrinsèquement propre, qui ouvre la voie du conditionnement aseptique. De la conception des bouteilles à la mise en route des lignes d'embouteillage, le Groupe Sidel apporte des solutions sur mesure."

La force d'un groupe

Le Groupe Sidel se concentre sur un seul métier, les équipements de conditionnement. Construit autour de spécialistes des équipements clés d'une ligne, il possède une connaissance approfondie et propose des machines pour le soufflage (Sidel), le remplissage (Alsim, Rémy, Héma), le convoyage (Gebo, Rafale) et le suremballage (Cermex, Cermex OC).

Historique du groupe

- 1961** La société Lesieur démarre l'activité de fabrication de machines de soufflage de bouteilles en plastique PVC pour emballer son propre produit : de l'huile alimentaire.
- 1965** Création de Sidel SA, début de l'exportation des machines de soufflage.
- 1972** Acquisition de 100 % du capital par Pont-à-Mousson SA.
Jusqu'à la fin des années 70, Sidel fabrique des machines d'extrusion-soufflage pour la fabrication de bouteilles PVC destinées au seul marché des liquides plats.
- 1980** Sidel fabrique sa première machine de soufflage de bouteilles PET permettant de conditionner les liquides plats et gazeux.
- 1981** Sidel anticipe le marché des grandes cadences avec la machines SBO24 produisant 15 000 bouteilles par heure.
- 1984** Sidel lance un programme soutenu d'innovations dans le PET. Création de la première filiale internationale aux États-Unis.
- 1987** Rachat de l'entreprise par les salariés.
- 1989** Mise au point de la machine SBO : 40 000 bouteilles à l'heure, machine la plus rapide au monde.
Première acquisition de sociétés dans les métiers complémentaires du conditionnement.
- 1993** Introduction à la bourse de Paris. Acquisition de Kalix, spécialiste du remplissage, encartonnage pour les produits cosmétiques et pharmaceutiques.
- 1996** Acquisition de Cermex, spécialiste des équipements de suremballage et de palettisation.
- 1997** Premier système combinant le soufflage, le remplissage et bouchage de la bouteille, pour liquides plats.
Acquisition de Gebo, spécialiste en convoyage. Son savoir faire a permis d'apporter à l'ensemble du groupe les compétence nécessaires à la réalisation de lignes complètes de conditionnement.
- 1998** Lancement de la deuxième génération de machines souffleuses : machines plus rapides, plus économes en énergie pour des bouteilles plus légères.
- 1999** Acquisition de Citus, spécialiste du remplissage, encartonnage pour les produits cosmétiques et pharmaceutiques. Mise au point du procédé ACTIS pour le conditionnement de la bière en PET.



Les marchés du groupe

Des marchés finaux en croissance, peu sensibles aux cycles économiques et caractérisés par le dynamisme de leur marketing

Les pôles soufflage-remplissage et ingénierie-convoyage sont en majeure partie orientés sur les marchés des boissons. Les premiers marchés servis par le Groupe sont l'eau, les boissons gazeuses, les jus de fruits, la bière... des marchés de grande consommation, voire de première nécessité comme l'huile ou le lait.

Le pôle suremballage-palettisation permet au Groupe d'élargir ses applications finales vers l'ensemble de l'agroalimentaire, de la cosmétique et de la pharmacie.

Au niveau mondiale, la consommation de boissons sans alcool ("soft drinks"), croît régulièrement de 5 % par an sur les cinq dernières années et les études les plus récentes se rejoignent pour estimer une prolongation de la croissance à un rythme équivalent pour les années à venir.

Les marchés de la cosmétique et de la pharmacie sont également caractérisés par ce dynamisme.

Le lancement régulier de nouveaux produits

Le dynamisme des marchés de grande consommation est directement lié à l'innovation permanente qui les anime, sur le contenu comme sur le contenant.

Les innovations liées à l'emballage ont accompagné toutes les grandes évolutions des modes de consommation. Aujourd'hui par exemple, les petites bouteilles plastiques permettent une consommation déambulatoire et fractionnée et répondent au souhait du consommateur d'un produit plus pratique et fonctionnel.

La complexité croissante des emballages

C'est l'une des évolutions marquantes de la dernière décennie. Elle s'inscrit dans des tendances profondes liées au besoin des marques de se différencier de leur concurrence et au souci de protection de l'environnement, avec la réduction à la source de l'emballage. Sachets souples, bouteilles "ergonomiques", flacons de forme..., l'emballage même ou le conditionnement du produit (cartons présentoirs, packs transparents...) sont des éléments de marketing importants. Ils sont déterminants pour la différenciation des produits et donc l'acte d'achat. Leur conception, leur fabrication et leur manipulation nécessitent une expertise technique de plus en plus pointue.

La progression permanente de l'emballage plastique sur la plupart des marchés

Depuis son apparition, le plastique progresse par rapport à tous les autres matériaux d'emballage. Il est porté dans son développement par les atouts marketing qu'il procure, par sa facilité de mise en œuvre industrielle et, enfin, par la richesse des innovations d'un secteur caractérisé par une très forte diversité d'acteurs.

Les évolutions produits et les motivations du choix du plastique peuvent différer selon les cas, entre :

- les possibilités de différenciation ;
- la facilité de mise en œuvre, le plastique n'exigeant pas d'investissement lourd (au contraire du verre par exemple) et permettant d'intégrer entièrement production et conditionnement.

La mondialisation et la multiplication des applications PET

Le PET, apparu dans les années 70, doit son succès à :

- une plus grande transparence pour la mise en valeur du produit ;
- une qualité supérieure du produit fini : aspect cristallin, finition parfaite du col ;
- sa praticité : léger et rebouchable ;
- sa recyclabilité avec aujourd'hui, un recyclage effectif très bien établi ;
- un prix stable.

À ce jour, Sidel a vendu ses équipements pour 37 applications différentes, dans 101 pays. Le potentiel de l'emballage PET reste élevé avec, à l'échelle mondiale, des parts de marché inférieures à 35 % sur ses principales applications actuelles : les boissons gazeuses et l'eau.

NB : les données de marchés incluses dans ce chapitre sont issues des principales études publiées par les organismes spécialisés et collectées par Sidel.

La flexibilité du conditionnement au service du marketing

SIDEL PACKAGING SYSTEMS

Chuan Sin La flexibilité du conditionnement au service du marketing

Premier minéralier en Malaisie, Chuan Sin joue la carte de la qualité et du marketing. Propreté et flexibilité caractérisent donc sa ligne d'embouteillage.

Une ligne signée Sidel.



Membre de l'IBWA et premier minéralier à avoir décroché la norme sanitaire américaine NSF en Asie, Chuan Sin ne transige pas avec la qualité de ses produits.

Taiping, dans le nord-ouest de la Malaisie. Au milieu des plantations d'arbres pour huile de palme, se trouve la plus importante usine d'embouteillage d'eau en Malaisie. Une consécration pour la société Chuan Sin qui a créé ce marché avec sa marque «Spritzer».

En 1989, Chuan Sin s'est lancé avec des machines de soufflage Nissei. Le succès venant, les volumes ont augmenté. Lim Kok Boon, directeur de Chuan Sin, visite alors pendant près de deux ans, des usines d'embouteillage dans le monde entier. Et, en 1997, il arrête son choix : «Sidel a fait la différence par sa capacité

à produire des bouteilles plus légères, donc moins chères. Nous leur avons fait confiance pour la conception et la réalisation de la ligne, de l'injection des bouchons jusqu'au remplissage.»

Conçue par Sidel Packaging Systems, la ligne Chuan Sin est cadencée à 7 000 bouteilles par heure à partir d'une SBO 6/10. Contrainte principale : la flexibilité de l'outil pour répondre très vite à la demande du marché. Et donc jongler entre les six arômes pour Spritzer Pop (citron, orange, pêche, mélange) et la boisson isotonique Spritzer Go (orange, raisin).

bouchage, capable de passer de la bouteille 0,33 l au format 1 l en seulement 20 minutes. Alsim fournit également le premix pour le mélange eau/sirop/CO₂, une citerne de 600 litres en process continu. Les recettes sont stockées en mémoire dans le PC. Le tout se trouve dans une enceinte avec air filtré à 0,3 micron et pression positive. A chaque changement d'arôme, le système de remplissage est nettoyé par un CIP entièrement automatique pendant 2 heures et demi en quatre phases : eau froide, eau tiède, lavage caustique/sanitizer et rinçage final.

CHUAN SIN

Membre du Groupe Yee Lee

> **Chiffre d'affaires**
300 millions ringgits
(32,2 millions US\$)

Coté à la Bourse de Kuala Lumpur

LEADER DE L'EAU EMBOUTEILLÉE
EN MALAISIE

Remplissage sensible par Alsim

Le remplissage s'avère l'élément clé pour satisfaire ce besoin. La solution : un monobloc Alsim avec 36 têtes de rinçage, 36 becs de remplissage et 6 têtes de

En 1998, Chuan Sin accroît sa capacité de production, avec une SBO 4/6 fabriquée en Malaisie. «Nous avons saisi l'occasion pour repenser nos bouteilles, révèle Lim Kok Boon. Sidel nous a présenté plusieurs propositions de formes. Nous avons opté pour une bouteille à l'épaule travaillée en facettes, la bouteille diamant.» En parallèle, le bureau d'études de Sidel parvient à alléger les bouteilles : de 42 à 35 g pour la bouteille 1,5 l et de 22 à 17 g pour le 0,5 l. Une prestation appréciée par le directeur de Chuan Sin qui mobilise aujourd'hui Sidel pour allonger la durée de vie des boissons carbonatées conditionnées en petits contenants. ■

Fournitures Sidel

> Conception de la ligne et réalisation

- | | |
|---------------------------------|------------------------|
| > 1 presse 32 cavités préformes | > 1 remplisseuse Alsim |
| > 1 presse 16 cavités bouchons | > 1 premix Alsim |
| > 1 SBO 6/10 française | > 1 compresseur |
| > 1 convoyeur à air | > 1 réfrigérant |

Ressources humaines

Afin d'accompagner le développement rapide du Groupe, les effectifs sont en hausse forte et régulière depuis plusieurs années.

Dans une entreprise qui donne priorité sur son marché à la valeur ajoutée et à la qualité du service apportées aux clients, les ressources humaines sont une composante essentielle du succès.

Aussi, le Groupe développe-t-il les structures et systèmes optimisant l'évolution professionnelle de chacun et la motivation d'un effectif jeune, très présent à l'international.

Un personnel dynamique, compétent et international

L'âge moyen des effectifs, 35 ans, le turnover très faible, un taux de mobilité interne élevé reflètent le dynamisme du Groupe et l'attention que celui-ci porte à la promotion interne.

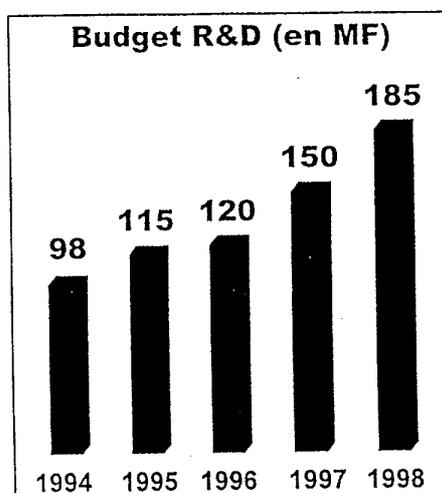
Les différentes compétences mises en œuvre par le Groupe, que ce soit la conception de l'emballage, les réglages mécaniques de grandes cadences, le calcul des flux d'une ligne de conditionnement, demandent un niveau de formation relevé. Par la suite, au contact des clients, cette formation devient permanente et permet aux équipes d'acquérir un savoir-faire unique sur le marché.

Les activités de service (maintenance et mise à niveau des machines, formation des clients...), en progression permanente, sont de plus en plus décentralisées au niveau des filiales internationales. Cette évolution, conjuguée à la volonté du Groupe d'être toujours plus proche de ses marchés, se traduit par une progression permanente de l'effectif hors France, plus de 30 % du total, soit 860 personnes en 1998 contre 750 en 1997.

Une volonté forte d'association aux performances du Groupe

Les systèmes transversaux mis en place favorisent les échanges d'expériences. De même, l'association des équipes des différents départements et pôle, très en amont des projets de développement, est un ferment de progression et de motivation. Motivation qui trouve ses récompenses concrètes dans l'association directe aux performances du Groupe, au travers d'une politique de stock options généralisée chez Sidel ou, également, d'un plan d'intéressement aux résultats.

Recherche et développement



20% de l'effectif
dans R&D

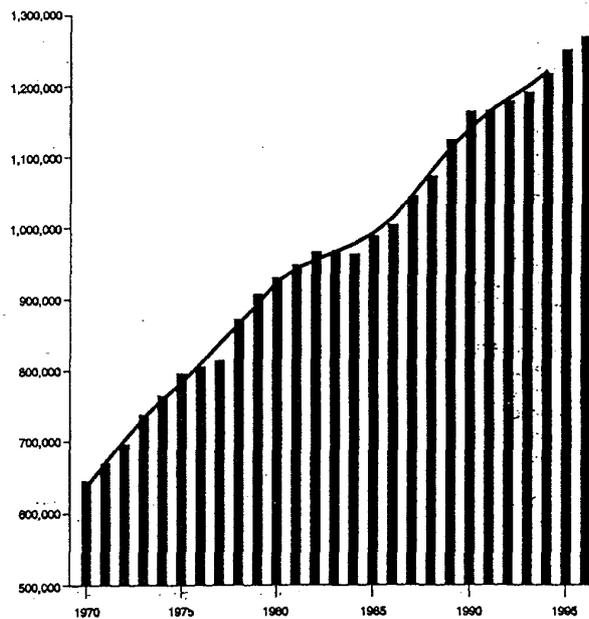
La production mondiale en bière

TOTAL WORLD BEER PRODUCTION

Year	'000s Hl	Year	'000s Hl
1973	738,000	1985	990,000
1974	765,500	1986	1,006,000
1975	796,700	1987	1,046,000
1976	806,000	1988	1,075,200
1977	815,000	1989	1,126,800
1978	873,000	1990	1,166,500
1979	909,000	1991	1,167,900
1980	932,000	1992	1,181,000
1981	950,000	1993	1,193,000
1982	968,000	1994	1,219,490
1983	968,000	1995	1,252,896
1984	965,000	1996	1,271,162

TOTAL WORLD BEER PRODUCTION (1970-1996)

('000s Hectolitres - with five year moving average)



World Drink Trends 1998 Edition

Le procédé Actis

La mousse adopte le plastique

Sidel, une société française, annonce avoir trouvé le procédé pour conditionner la bière avec du PET.

Depuis longtemps, la bière résistait au plastique polyéthylène téréphtalate. Ce dernier a brillamment combattu le verre et le métal : il occupe près d'un tiers du marché de l'eau et des boissons gazeuses. Mais 0 % du marché de la bière. Pour une raison technique : personne n'avait jusque-là trouvé un emballage plastique assez étanche pour préserver le produit et son goût de deux maux, l'absorption d'oxygène et la perte de gaz carbonique.

Hier, une entreprise française, Sidel, a proclamé qu'elle avait enfin trouvé "la" formule. "Une première mondiale", s'est félicité son PDG Francis Olivier. Leader sur le marché des machines de soufflage de plastique PET (polyéthylène téréphtalate), implanté à Octeville-sur-Mer (Seine-Maritime), Sidel a annoncé avoir découvert un procédé "idéal". De quoi prendre un marché énorme, puisque la bière représente à elle seule environ 300 milliards d'emballages chaque année : plus que l'eau. Le titre Sidel s'est aussitôt envolé de plus de 16 % à la Bourse de Paris ! Cela fait déjà trois ans que les brasseurs courent après la solution idéale pour conditionner la bière en

plastique, matériau léger, incassable, recyclable et permettant d'innover dans les formes. L'objectif était de maintenir, pour la bière, une durée de vie équivalente à celle que permet la canette de verre et la boîte métal. Les recherches tournaient autour de deux procédés : le premier consistait à introduire des couches de "matière barrière" dans la paroi de la bouteille ("PET multicouche") ; Bass, Karlsberg, Heineken, Miller, plusieurs brasseurs l'ont testé depuis deux ans. Avec le second, le "coating", on pulvérise un matériau barrière sur la paroi externe de la bouteille. Foster's explore la voie. Dans les deux cas, le prix de revient de l'emballage reste élevé ou la durée de vie de la bière limitée. Comme les autres, le service de recherche appliquée de Sidel planchait sur ces deux techniques. Jusqu'au jour où, avec les ingénieurs d'une petite société bretonne, Micro-ondes Energie et Systèmes (MES), il s'est mis à travailler sur un procédé complètement différent. Deux ans de recherche, plusieurs brevets déposés, et Sidel annonce maintenant "une technologie révolutionnaire". Et pour

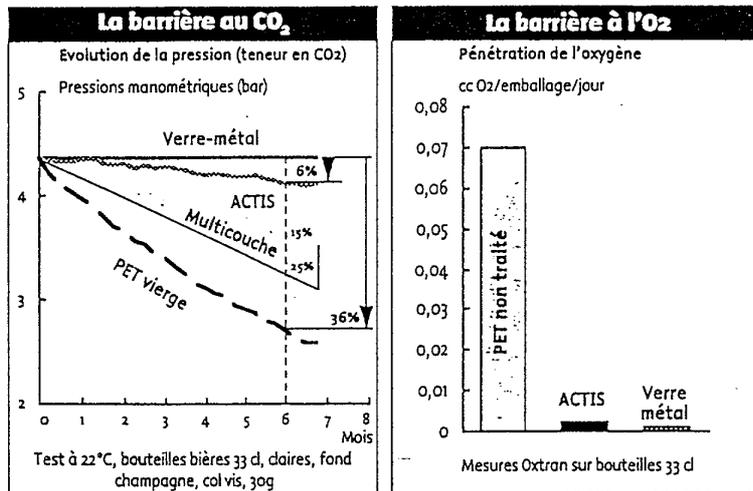
couronner leur coopération, Sidel a acheté MES.

Le procédé Actis (Amorphous carbon treatment on internal surface) consiste à réaliser un dépôt de carbone à l'état de plasma à l'intérieur de la bouteille, il est obtenu à partir d'un gaz et constitue une barrière apparemment étanche. Celle-ci protégerait parfaitement la boisson de l'oxygène, de la perte de CO₂ et de la migration des aldéhydes (molécules issues de la décomposition de la matière plastique qui donnent du goût à la boisson). Deux organismes ont testé la bière pendant 6 mois et rendu leur verdict de consommateurs : il n'y a, au goût aucune différence.

Sidel vend sa machine 1 million d'euros (6,5 millions de francs) auquel s'ajoute le versement de royalties pour la licence d'exploitation (environ 10 centimes par bouteille). Le procédé reste économique pour l'acheteur : le prix de revient de l'emballage 50 cl en plastique PET Actis est de 50 centimes contre 65 en verre et 75 en métal. Le marché est juteux. Pour la seule bière, Sidel estime à 5 % la part de marché que prendra le PET dès 2002.

Libération, vendredi 30 avril - samedi 1^{er} et dimanche 2 mai

Actis : un niveau de performance très élevé



Les performances d'Actis sont très impressionnantes. En terme de barrière aux gaz, Actis semble satisfaisant à toutes les contraintes des brasseurs : le niveau de pénétration de l'oxygène est de 100 ppb par mois alors que le critère des brasseurs est de 1.000 ppb ; la perte en gaz carbonique est de 6% en six mois alors que les brasseurs se sont fixé 10%. Non seulement l'aptitude au contact alimentaire d'Actis a été certifiée par le laboratoire néerlandais Technische National Onderzoek (TNO) mais, de plus, cette barrière bloque la migration des aldéhydes — le goût de pomme — à un niveau six fois supérieur à celle d'un PET vierge. Ce qui met cette migration en dessous du seuil olfactif... Quant aux qualités organoleptiques, elles ont été testées avec l'Institut français des brasseries et malteries (IFBM) — Qualtech pour le côté Brasseurs et avec le danois Jorgensen pour le côté Consommateurs. Verdict ? La bière conditionnée en bouteille Actis a le même goût que la bière conditionnée en bouteille de verre. Test en grandeur nature en juin avec Amadeus, la bière blanche de la brasserie française les Enfants de Gayant.

Source : Sidel

La solution plasma est la moins chère

Coûts comparés des conditionnements pour la bière		
	En 50 cl	En 33 cl
Verre* (2/3 du marché actuellement)	65 c	50 c
Boîte métal* (1/3 du marché actuellement)	75 c	48 c
PET multicouche	85 c	80 c
PET traité Actis*	50 c	47 c

● Prix en centimes des divers conditionnements (comprenant le contenant, la décoration, l'investissement et, pour Actis, une redevance de 12c).

* Estimations Sidel :

prix grands brasseurs Europe, capsules métal, PET à 5 francs/kg. ■

Dépenses pour le salon

Dix personnes seront envoyées sur le stand. Neuf commerciaux resteront 4 jours sur place ; un technicien restera 13 jours pour monter et installer la machine et assurer sa maintenance pendant le salon, puis le démontage.

Les coûts de transport des personnes sont estimés à 8 000 FRF par personne aller et retour. Le coût de séjour sur place, hébergement, repas, déplacements, communications et divers est estimé à 1 200 FRF par jour et par personne.

Vous avez déjà réservé un espace de 40ft sur 60ft, le coût de réservation du stand s'élève à 72 270 USD pour le stand tout équipé, y compris frais de nettoyage et de surveillance. Vous prévoyez des dépenses de téléphone, télécommunications et d'électricité sur le stand de 26 000 USD.

Vous ne tiendrez pas compte des dépenses de communication auprès des prospects et clients américains pris en charge par votre filiale américaine.

Une machine sera exposée, modèle Actis 20, prix EXW Octeville : 1 million d'euros. Vous l'expédiez en maritime 30 jours avant le salon.

Elle restera aux États-Unis, votre filiale américaine se chargera de la récupérer sur le salon.

La documentation et les cadeaux offerts sur le stand seront expédiés 3 semaines avant le début du salon en aérien.

Les tarifs vous sont donnés en **annexe 10** pour l'envoi en aérien et en **annexe 11** pour l'envoi en maritime.

Vous prendrez comme cours des devises pour tous vos calculs :

1 euro = 6,55957 FRF

1 euro = 1,0852 USD

Envoi en aérien

Les colis se présentent de la façon suivante :

Matériel	Poids net en kg	Poids brut en kg	Dimensions extérieures en cm
Posters	90	210	160 x 65 x 150
Cadeaux	24	56	100 x 56 x 60
Cadeaux	16	38	60 x 65 x 60
Vidéos	16	40	60 x 65 x 60
Documentations	26	48	60 x 65 x 60
Documentations	30	52	60 x 65 x 60
Documentations	38	60	60 x 65 x 60
Échantillons	22	44	60 x 65 x 60
Échantillons	28	50	60 x 65 x 60

Prix de l'ensemble : 2 500 FRF

Votre transitaire habituel *Intertransports* vous propose les tarifs suivants :

de 0 à 200 kg	350 FRF forfait par envoi
de 201 à 500 kg	450 FRF forfait par envoi
de 501 à 999 kg	558 FRF forfait par envoi
1 tonne et plus	558 FRF la tonne poids arrondi
2 tonnes et plus	330 FRF la tonne aux 100 kg supérieurs

Frais de passage sur aéroport et dédouanement : forfait 600 FRF

Assurance : 0,05 % du CPT plus 10 % avec un minimum de 150 FRF

Fret aérien Roissy / Dallas

De 0 à 49 kg	Minimum de 600 FRF
De 50 à 99 kg	12,00 FRF du kg
De 100 à 199 kg	11,00 FRF du kg
De 200 à 299 kg	10,00 FRF du kg
De 300 à 399 kg	9,50 FRF du kg
De 400 à 599 kg	9,00 FRF du kg
De 600 à 799 kg	8,50 FRF du kg
De 800 à 999 kg	8,25 FRF du kg

Droits et taxes aux USA Matériel publicitaire : 7,60 % sur valeur CIP

Frais de manutention à Dallas Airport : 20 USD le m³ volume arrondi au 0,1 m³ supérieur

Frais de dédouanement et livraison sur stand 250 USD forfait

Envoi en maritime

Vous grouperez les différents éléments dans trois conteneurs :

- un 40' Open top avec dépassement pour :
 - machine 546 x 230 x 330 cm
 - four 648 x 168 x 330 cm
- un 40' dry pour :
 - armoires 360 x 112 x 233 cm
 - trémie 324 x 160 x 239 cm
 - rampe 448 x 158 x 148 cm
- un 20' dry pour :
 - orientateur 296 x 163 x 239 cm
 - transfo 148 x 98 x 201 cm
 - préformes 138 x 128 x 161 cm
 - clarinette et pièces 174 x 64 x 151 cm

Votre transitaire habituel *Intertransports* vous propose les tarifs suivants :

- pré-transport 1 050 FRF par conteneur
- douane export 750 FRF
- THC au Havre 143 Euro par conteneur
- taxe de connaissance 180 FRF par connaissance
- fret maritime Le Havre Houston 524 USD par conteneur 20'
724 USD par conteneur 40'
- surcharges :
 - pour dépassement de 2,50 m en hauteur : 250 USD par tranche de 20 cm
 - monétaire CAF 22 % (sur fret ajusté)
 - THC à destination 420 USD conteneur 20'
500 USD conteneur 40'
- droits de douane aux USA (machine à embouteiller) : 5,7 % sur valeur CIP
- intervention correspondant pour dédouanement : 250 USD forfait
- réexpédition Houston / Dallas par route 546 USD par conteneur
- assurance 0,13 % du CPT + 10 %
- déchargement à Houston (avec une grue) 1 800 USD

Contrat

Article 1

Le présent contrat est conclu entre la société Sidel dont le siège social est à Octeville 76053 et l'entreprise All Drinks sise à Atlanta en Georgie aux États-Unis.

Article 2

Le vendeur s'engage à livrer à l'acheteur un ensemble Actis 20 dont les spécifications techniques figurent en annexe au contrat.

Article 3

- Le montant du contrat est fixé à 1 million 200 000 USD DDU unloaded Atlanta.
- Le contrat entrera en vigueur une fois toutes les conditions suivantes remplies :
 - la signature du présent contrat par les deux parties ;
 - la réception de l'acompte initial sur le compte de Sidel Inc ;
 - l'approbation du plan de la bouteille, de la préforme et du plan d'implantation par l'acheteur et le vendeur.

Article 4

Les conditions de paiement sont les suivantes :

- tous les paiements seront effectués à l'ordre de Sidel Inc-Norcross-Georgia, représentant Sidel aux États-Unis ;
- 5 % à la signature du contrat contre caution de restitution d'acompte ;
- 25 % à la signature du procès-verbal de réception définitive ;
- le solde en sept semestrialités égales, comprenant capital et intérêts calculés à terme échu, la première échéant un an à compter de la réception définitive ;
- l'acheteur s'engage à souscrire sept billets à l'ordre de la société Sidel Inc. Le taux d'intérêt retenu a été fixé à 3 % par semestre.

Article 5

- Le droit à la redevance naît au moment de la réception définitive de la machine.
- Sur chaque bouteille, Sidel percevra une redevance de 0,02 USD. Le règlement des comptes relatif à la redevance est effectué une fois par trimestre auprès de Sidel-Inc.
- Le licencié s'engage à tenir des registres spéciaux sur lesquels il porte le nombre exact de bouteilles fabriquées ainsi que toutes autres mentions pouvant offrir un intérêt pour l'établissement de la redevance. Le concédant est autorisé à faire contrôler ces registres et à faire examiner leur concordance avec la comptabilité générale par un expert comptable de son choix agréé par le licencié et ce aux frais du concédant.
- L'entreprise Sidel se réserve le droit de modifier le taux de la redevance en fonction de l'évolution du marché.

Article 6

Le licencié est tenu de veiller à ce que le procédé Actis vendu avec la machine ne soit pas violé par des tiers. Il informera le cas échéant le concédant de toute infraction venue à sa connaissance.

Article 7

- La société Sidel Inc. procédera à la mise en route de l'ensemble et aux essais. Le procès-verbal de réception définitive sera ensuite signé contradictoirement par les responsables techniques des deux parties.
- Le transfert de propriété sera dès lors effectif.
- Le concédant s'engage à instruire et à initier à l'utilisation de la machine dix personnes salariées par l'acheteur. Cette formation sera assurée par deux techniciens de Sidel-Inc. Les frais relatifs à l'hébergement et aux repas seront à la charge du licencié.

Article 8

L'acheteur s'engage à payer le prix convenu aux échéances fixées à l'article 4 de ce contrat. Tout retard dans la réception des règlements par Sidel-Inc sera pénalisé d'intérêts de 1 %, calculés sur la somme due, par semaine de retard.

Article 9

L'acheteur s'engage également à décharger la machine et préparer ses installations afin que la mise en œuvre de celle-ci en soit facilitée.

Article 10

- Le vendeur s'engage à livrer la machine dans les six mois suivant la signature du contrat.
- En cas de non respect des délais, et sauf cas de force majeure dûment constatée, le vendeur paiera à l'acheteur des pénalités de retard calculées sur la somme à recevoir au taux de 1 % par semaine de retard.

Article 11

Le vendeur garantit l'équipement vendu pendant cinq ans, pièces de rechange et main-d'œuvre dans la mesure d'une utilisation normale de la machine. Le concédant s'engage à fournir au licencié, de bonne foi et sans réserve, toute assistance technique et tous conseils utiles par des techniciens de Sidel-Inc.

Article 12

- Les cas de force majeure définis au contrat sont opposables à l'acheteur dans la mesure où celui-ci a été prévenu dans les deux semaines suivant l'événement.
Sont reconnus comme cas de force majeure : les grèves, les intempéries, les conflits et la fermeture des frontières.
- En cas de force majeure, les délais seront prolongés d'autant.

Article 13

Les impôts directs et les taxes sur le chiffre d'affaires exigibles dans le pays du licencié au titre de la redevance seront à la charge du concédant à l'exclusion de toute autre taxation.

annexe 13 (à rendre avec la copie)

	A	B	C	D	E
1	capital	840000			
2	taux	0,03			
3	nombre de périodes	7			
4					
5	semestrialité	\$B\$5			
6		capital restant dû	Intérêts	amortissement	semestrialité
7	1 ^{er} billet				
8	2 ^{ème} billet				