

Jusqu'au début des années 70, le secteur des produits laitiers et notamment le marché Camerounais des yaourts et autres laits frais est entièrement sous contrôle des compagnies étrangères qui commercialisent exclusivement des produits importés. L'environnement de cette époque est alors favorable à l'entrée sur ce marché qui offre de réelles perspectives. C'est dans ce contexte que la société Camerounaise des produits laitiers (CAMLAIT) dont le siège est à la zone franche industrielle Bassa, est créée.

Depuis lors, la CAMLAIT a connu une évolution remarquable, en dépit d'un environnement économique instable, elle est aujourd'hui leader de cette industrie au Cameroun et dans la sous-région CEMAC sa présence est honorable. Vous êtes consultant junior au Bureau d'études Programme Best, le Directeur Général vous confie un certain nombre de dossiers.

DOSSIER I : NEGOCIATION AVEC LES FOURNISSEURS.

Le Directeur Général pense que l'évolution défavorable de son produit phare le yaourt naturel CAMLAIT ces dernières années est également due à une mauvaise politique d'approvisionnement. Il envisage donc sérieusement dans un premier temps de rechercher la collaboration des fournisseurs sérieux commercialisant des intrants laitiers ayant un rapport qualité prix favorable.

A la suite d'un appel d'offre internationale, le Directeur Général des industries COOPLAIT, un grand groupe français répond à cette invitation. La COOPLAIT est une société coopérative de collecte de lait et de transformation dont le siège social est à Bordeaux. Son envergure s'impose dans toute l'Union Européenne.

Travail à faire :

- 1) Rédiger l'appel d'offre public ayant permis à COOPLAIT de soumissionner
- 2) Quelle est la différence entre un appel d'offre public et un appel d'offre restreint ?
- 3) Etablir un projet de contrat d'approvisionnement entre CAMLAIT et COOPLAIT, mettre l'accent sur :
 - La présentation des parties ;
 - Les droits et obligations des parties.

DOSSIER II : REGLEMENTATION DES EXPORTATIONS ET DES IMPORTATIONS.

La société CAMLAIT est consciente de ses faiblesses en ce qui concerne la maîtrise des procédures et de la réglementation liées aux échanges extérieurs. Grâce à votre apport le Directeur Général compte résoudre débranchement ce problème.

Travail à faire :

A la lumière de l'annexe 1 et de vos connaissances personnelles répondez aux questions suivantes.

- 1) Quel est le principe de base qui est mis en exergue dans l'article 7 alinéa a ?
- 2) Comment désigne-t-on autrement les mesures réglementaires évoquées dans l'article 7 alinéa b ? citer et défendre quelques exemples de ces mesures.
- 3) Montrer comment l'application des mesures évoquées à la question (2) peut limiter le partenariat entre CAMLAIT et COOPLAIT ;
- 4) Quel est l'intérêt des inspections techniques de qualité ou de quantités des intrants laitiers à l'importation ? Comment désigne-t-on le programme de ces inspections à l'importation ?

DOSSIER III : APPROCHE MARKETING

Le Directeur Général inquiet de l'évolution récente des ventes de son produit phare le yaourt nature CAMLAIT qui, depuis 15 ans, constitue le vivier principal de l'entreprise sur le marché camerounais, vous demande de faire un diagnostic de la situation des ventes de ce produit ces 15 dernières années.

Travail à faire :

- 1) Faites une analyse de la situation à la lumière de l'annexe 2. Commenter.
- 2) Quelles sont les orientations stratégiques envisageables du point de vue du marketing-mix à partir de 2018 ?
- 3) Parallèlement à ce redéploiement du produit sur le marché national, la CAMLAIT envisage conquérir le marché de l'Union Européenne, selon vous : quels sont les préalables à accomplir par CAMLAIT avant de s'internationaliser ? Quels sont les obstacles auxquels, elle doit faire face dans ce projet ? Envisager quelques politiques de produit international à mettre en œuvre par CAMLAIT pour son produit. Quels sont les axes de pénétration possibles du marché Français ?

DOSSIER IV : ANALYSE DE L'EXPLOITATION COMMERCIALE.

Les conditions de production et de distribution prévisionnelles des yaourts nature CAMLAIT sur le marché Français ont conduit à la réalisation des coûts suivants pour une unité produite et vendue.

- 1) Coût de production _____ → 1,56 Eur.
- Selon la répartition suivante :
- a) Charges variables
 - Matières utilisées _____ → 0,86 Eur.
 - Frais de production _____ → 0,50 Eur.
 - b) Charges fixes _____ → 0,20 Eur.

- 2) Coût de distribution _____ → 0,50 Eur.
Selon la répartition suivante :
- a) Charges variables _____ → 0,40 Eur.
b) Charges fixes _____ → 0,10 Eur.

Le prix de vente prévisionnel d'un pot de yaourt sur le marché Français est de 2,20 Eur., et CAMLAIT envisage produire et vendre 100 000 pots de yaourt chaque année sur le marché Français.

Travail à faire :

- 1) Calculer la marge sur coût variable.
- 2) Déterminer le seuil de rentabilité
- 3) Déterminer le résultat d'exploitation prévisionnel.

DOSSIER V : COUT DE REVIENT EXPORT

La société CAMLAIT a reçu récemment la visite d'un homme d'affaire Français qui dirige une entreprise de distribution solidement implantée sur le marché Français. Il voudrait distribuer les produits CAMLAIT sur le marché français. Les négociations entre l'homme d'affaire Français et CAMLAIT aboutissent à une première commande pour un prix EXW de 30 000 FCFA. La cotation fournie par le transitaire Transline Exprès est donnée en annexe 3.

Travail à faire :

- 1) Etablir une fiche de prix selon les incoterms suivants de la version 2010 : FAS Douala port, FOB Douala port, CIF port de Bordeaux, DAT port de Bordeaux, DDP Lille.
- 2) Citer les principaux documents que doit collecter CAMLAIT pour réaliser cette exportation.

DOSSIER VI : PRIX PSYCHOLOGIQUE.

La CAMLAIT veut fixer le prix de son yaourt sur le marché Français. Elle a donc lancé une étude avec votre appui pour la détermination du prix psychologique. Sur 200 personnes interrogées, les réponses suivantes ont été enregistrées.

Prix proposé (Eur.)	Réponse prix minimum (%)	Réponse prix maximum (%)
1	0	0
1,5	10	0
2	15	5
2,5	25	5
3	30	5
4	5	15
5	5	38
6	5	12
7	3	10
8	1	5
9	1	3
10	0	2

Travail à faire :

- 1) Calculer le prix psychologique maximal
- 2) Cette approche pour déterminer le prix d'un produit sur le marché étranger est-elle exclusive ? sinon quelles sont les autres approches possibles ?

DOSSIER VII : SELECTION DES INVESTISSEMENTS.

Afin d'accroître sa capacité de production pour l'exercice prochain, la société CAMLAIT envisage l'acquisition d'une machine-outil dont le coût d'acquisition (coût d'achat) est estimé à 24 000 000 FCFA. Cette machine-outil sera amortie linéairement sur 5 ans et sa valeur résiduelle sera alors nulle.

De plus, les bénéfices nets d'exploitation prévisionnels avant l'impôt sur les sociétés au taux de 38,5% sont étalés ainsi qu'il suit :

Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
4 000 000	3 000 000	200 000	7 500 000	5 000 000

Le taux d'intérêt est de 7,5%

Travail à faire :

- 1) Présenter dans un tableau la distribution des cash-flows respectifs.
- 2) La société CAMLAIT doit-elle réaliser cet investissement d'expansion ?

Extrait de la loi n° 90/031 du 10 août 1990 régissant l'activité commerciale au Cameroun.

Titre 2 : De l'exercice d'une activité commerciale.

Article 4 :

Toute personne physique ou morale, camerounaise ou étrangère, est libre d'entreprendre une activité commerciale au Cameroun, sous réserve du ressort des lois et règlements en vigueur

Article 5 :

Toute entreprise commerciale régulièrement établie au Cameroun y exerce librement son activité et bénéficie de l'ensemble des garanties accordées à cet effet par la loi.

Article 6 :

Les entreprises commerciales régulièrement établies au Cameroun déterminent librement leur politique de production, de contribution et de commercialisation, dans le respect des lois et des règlements en vigueur.

A ce titre, les entreprises de production peuvent, selon l'activité, commercialiser elles-mêmes leurs produits tant en gros qu'en détail. Elles peuvent également commercialiser les produits similaires à leur production à condition que l'achat revente desdits produits fasse l'objet d'une comptabilité distincte.

Chaque stade de la distribution, gros et détail notamment, doit donner lieu à la tenue d'une comptabilité distincte.

Un test réglementaire pourra en tant que de besoin fixer les modalités concrètes de distribution.

Article 7 :

- a) Les entreprises commerciales régulièrement établies au Cameroun procèdent librement, dans le respect des lois et règlement en vigueur, à toute opération d'importation ou d'exportation entrant dans le cadre de leur objet social, sous réserves des dispositions des alinéas (b) & (c) ci-après.
- b) Afin de permettre le développement ou le maintien sur le territoire national des activités de production, particulièrement exposées à la concurrence déloyale internationale, des mesures de sauvegarde peuvent être prises par voies réglementaires concernant l'importation des produits similaires à ceux fabriqués au Cameroun.
- c) Tout produit fabriqué ou importé au Cameroun peut être soumis à l'inspection technique de qualité ou de quantité et au respect des normes conformément à la législation et la réglementation au Cameroun.

ANNEXE 2

VENTES AU CAMEROUN (en milliers de FCFA)

Année	Vente
1999	14 801,9
2000	16 738,2
2001	18 987,1
2002	21 985,2
2003	27 731,3
2004	37 787,2
2005	51 362,8
2006	64 453,5
2007	80 816,9
2008	97 180,2
2009	111 907,3
2010	89 325,8
2011	98 358,4
2012	68 550,9
2013	54 640,7

ANNEXE 3

COTATION DU TRANSITAIRE

- Pré acheminement.....	100 000 F
- Passage portuaire.....	200 000 F
- Embarquement.....	100 000 F
- Douane export.....	500 000 F
- Douane import.....	400 000 F
- Transport maritime.....	1 000 000 F
- Assurance.....	200 000 F
- Frais de transit export.....	100 000 F
- Frais de transit import.....	100 000 F
- Débarquement.....	100 000 F
- Post acheminement.....	300 000 F

ANNEXE 4

DROITS ET TAXES A L'IMPORTATION

1) Le TEC : son taux est fonction de chaque catégorie de marchandises.

Catégorie 1 : Biens de première nécessité (5 %)

Catégorie 2 : Matières premières, Biens d'équipement (10 %)

Catégorie 3 : Biens intermédiaires et Divers (20%)

Catégorie 4 : Biens de consommation courante (30%)

2) La TVA : 18,7 %

3) L'ensemble des autres taxes parafiscales (taxe informatique, taxe SGS, taxe de l'autorité portuaire) : 5 %

Handwritten calculation table for import duties and taxes. The table is organized into two main columns, A and B, with multiple rows of calculations. The final result is calculated as 100 - (A + B).

	A	B
100	100	100
15	10	100
2	15	95
2.5	10	90
3	5	85
4	80	70
	85	32
	90	20
	95	10
	97	5
	99	2
	100	0
	100	100

100 - (A + B)

Until the beginning of the years '70, the sector of the dairy products and notably the market Cameroonian of yogurts and other cool milks are entirely under control of the foreign companies that merchandise the imported products exclusively. L' environment of this time is then favorable to the entry on this market that offers real perspectives. It is in this context that the society Cameroonian of the dairy products (CAMLAIT) whose seat is at the zone straightforward industrial Bassa, is created.

Since then, the CAMLAIT knew a remarkable evolution, in spite of an unsteady economic environment, she is today leader of this industry in Cameroon and in the under CEMAC region his/her/its presence is honorable. You are consulting junior to the Office of study Programs Best, the General Director confides you a certain number of files.

FILE I: NEGOTIATION WITH THE SUPPLIERS.

The General Director thinks that the unfavorable evolution of his/her/its product beacon yogurt natural CAMLAIT these last years are also due to a bad politics of provision. He considers therefore seriously in a first time to search for the collaboration of the serious suppliers merchandising the dairy inputs having a report quality favorable price.

To the continuation of an international offer call, the General Director of the COOPLAITS industries, a big French group answers this invitation. The COOPLAIT is a cooperative society of collection of milk and transformation whose social seat is in Bordeaux. His/her/its span imposes itself in all the union European.

Work to make:

- 1) Write the call of offer public having allowed COOPLAIT of submission
- 2) What is the difference between a call of offer public and does a call of offer restrict?
- 3) Establish a project of provision contract between CAMLAIT and COOPLAIT, to put the accent on:
 - The presentation of the parts;
 - The rights and liabilities of the parts.

FILE II: REGIMENTATION OF THE EXPORTS AND IMPORTS.

The CAMLAIT society is conscious of his/her/its weakness with regard to the mastery of the procedures and the regimentation bound to the outside exchanges. Thanks to, your contribution the General Director intends to solve disable this problem.

Work to make:

To the light of the appendix 1 and your personal knowledge answer to the following questions.

- 1) What is the principle of basis that is put in inscription in the article 7 paragraphs has?
- 2) How designates one otherwise the authorized measures evoked in the article 7 b paragraphs? to mention and defender some examples of these measures.
- 3) Show how the application of the measures evoked to the question (2) can limit the partnership between CAMLAIT and COOPLAIT;
- 4) What is the interest of the technical inspections of quality or quantities of the dairy inputs to the import? How does one designate programs it of these inspections to the import?

FILE III: APPROACH MARKETING

The General Director worried of the recent evolution of the sales of his/her/its product beacon yogurt CAMLAIT nature that, since 15 years, constitute the main fishpond of the enterprise on the Cameroonian market, ask you to make a diagnosis of the situation of the sales of this product these last 15 years.

Work to make:

- 1) Make an analysis of the situation in light of the appendix 2. to Comment.
- 2) What are the foreseeable strategic orientations of the point of view of the -mix marketing from 2018?
- 3) In the same way to this redeployment of the product on the national market, the CAMLAIT considers to conquer the market of the union European, according to you, : what are the previous to accomplish by CAMLAIT before internationalizing itself/themselves? What are the obstacles to which she/it must cope in this project? To consider some policies of international product to put in œuvre by CAMLAIT for his/her/its product. What are the axes of penetration possible of the market French?

FILE IV: ANALYSIS OF THE COMMERCIAL EXPLOITATION.

The estimable conditions of production and distribution of yogurts CAMLAITS nature on the market French drove to the realization of the following costs for a produced unit and sold.

1) cost of production → 1,56 Eurs.

According to the following distribution:

a) variable Loads

- Matters used → 0,86 Eurs.

- Expenses of production → 0,50 Eurs.

b) Loads stationary → 0,20 Eurs.

2) cost of distribution → 0,50 Eurs.

According to the following distribution:

- a) Loads variable ~~www.touslesconcours.info~~ 0,40 Eurs.
b) Loads stationary ~~www.touslesconcours.info~~ 0,10 Eurs.

The estimable selling price of a yogurt pot on the market French is of 2,20 Eurs., and CAMLAIT considers to produce and to sell 100 000 pots of yogurt every year on the market French.

Work to make:

- 1) Calculate the margin on variable cost.
- 2) Determine the doorstep of profitability
- 3) Determine the estimable exploitation result.

FILE V: COST OF COMES BACK EXPORT

The CAMLAIT society received a man's visit lately business French who directs an enterprise of distribution solidly implanted on the market French. He/it would like to distribute the CAMLAITS products on the French market. The negotiations between the man business French and CAMLAITS succeed to one first orders for an EXW price of 30 000 FCFAS. The quotation provided by the transit Transline Expres is given in appendix 3.

Work to make:

- 1) Establish a card of price according to the following incoterms of the version 2010: FAS Douala harbor, FOB Douala harbor, CIF harbor of Bordeaux, DAT harbor of Bordeaux, DDP Lille,.
- 2) Mention the main documents that CAMLAIT must collect to achieve this export.

FILE VI: PSYCHOLOGICAL PRICE.

The CAMLAIT wants to fix the price of his/her/its yogurt on the market French. She/it threw a survey therefore with your support for the determination of the psychological price. On interrogated 200 people, the following answers have been recorded.

Price proposed (Eur.)	Answer minimum price (%)	Answer maximum price (%)
1	0	0
1,5	10	0
2	15	5
2,5	25	5
3	30	5
4	5	15
5	5	38
6	5	12
7	3	10
8	1	5
9	1	3
10	0	2

Work to make:

- 1) Calculate the maximal psychological price
- 2) This approach to determine the price of a product on the foreign market is she/it exclusive? otherwise what the other possible approaches are?

FILE VII: SELECTION OF THE INVESTMENTS.

In order to increase his/her/its capacity of production for the next exercise, the CAMLAIT society considers the acquirement of a machine-tool of which the cost of acquirement (cost of purchase) is estimated in 24 000 000 FCFA\$. This machine-tool will be absorbed linearly on 5 years and his/her/its vestigial value will be then hopeless.

Besides, the estimable clear profits of exploitation before the tax on the societies to the rate of 38,5% are spread as well as he/it follows:

Year1	Year 2	Year 3	Year 4	Year5
4 000 000	3 000 000	200 000	7 500 000	5 000 000

The interest rate is of 7,5%

Work to make:

- 1) Present in a picture the distribution of the respective cash - flows.
- 2) Does the CAMLAIT society have to her to achieve this investment of expansion?

APPENDIX 1

Excerpt of the law n° 90/031 of August 10, 1990 governing the commercial activity in Cameroon.

Title 2: Of the exercise of a commercial activity.

Article 4:

All physical or moral, Cameroonian or foreign person, is free to undertake a commercial activity in Cameroon, subject to the spring of the laws and regulation in force,

Article 5:

All commercial enterprise established there regularly in Cameroon exercises its activity freely and benefit from the set of the guarantees granted to this effect by the law.

Article 6:

The commercial enterprises regularly established in Cameroon determine their politics of production, contribution and merchandising, in the respect of the laws and the regulations in force, freely.

To this title, the enterprises of production can, according to the activity, to merchandise themselves so much on the whole their products that in detail. They can also merchandise the similar products to their production provided that the purchase resale of the foresaid products are the object of a distinct accounting.

Every stage of the distribution, thick and detail notably, must lead to the holding of a distinct accounting.

An authorized test will be able to fix as need the concrete modes of distribution.

Article 7:

a) The commercial enterprises regularly established in Cameroon proceed freely, in the respect of the laws and regulation in force, to all operation of import or export entering in the setting of their social object, under reserves of arrangements of the paragraphs (b)&(c) below.

b) in order to permit the development or the maintenance on the national territory of the production activities, particularly exposed to the international unfair competition, some back-up measures can be taken by ways reglementary concerning the similar product import to those made to Cameroon.

c) All made product either imported to Cameroon can be submitted to the technical inspection of quality or quantity and the respect of the norms in accordance with the legislation and the regimentation in Cameroon.

APPENDIX 2

SALES IN CAMEROON (in thousands of FCFA)

Year	Blows
1999	14 801,9
2000	16 738,2
2001	18 987,1
2002	21 985,2
2003	27 731,3
2004	37 787,2
2005	51 362,8
2006	64 453,6
2007	80 816,9
2008	97180,2
2009	111 907,3
2010	89 325,8
2011	98 358,4
2012	68 550,9
2013	54 640,7

APPENDIX 3

QUOTATION OF THE FORWARDING AGENT

- Meadow routing.....	100 000 FS
- Harbor passage.....	200 000 FS
- Embarking.....	100 000 FS
- Custom export.....	500 000 FS
- Custom import.....	400 000 FS
- Maritime transportation.....	1 000 000 FS
- Insurance.....	200 000 FS
- Expenses of transit export.....	100 000 FS
- Expenses of transit import.....	100 000 FS
- Landing.....	100 000 FS
- Post routing.....	300 000 FS

APPENDIX 4

RIGHT AND TAXES TO THE IMPORT

1) the TEC: his/her/its rate is function of every category of goods.

Category 1: Goods of first necessity (5%)

Category 2: Raw materials, Goods of equipment (10%)

Category 3: Intermediate and Various goods (20%)

Category 4: Current consumer goods (30%)

2) the VAT: 18,7%

3) the set of the other taxes parafiscales (tax data processing, SGS tax, tax of the harbor authority): 5%