

# LA GESTION COMMERCIALE DES OPERATIONS INTERNATIONALES

---

- OBJECTIFS :**
- *proposer une méthode de sélection des fournisseurs étrangers*
  - *examiner les différentes phases d'un achat international*
  - *appréhender le déroulement d'une opération de vente internationale*
  - *définir des outils de suivi et de contrôle des opérations commerciales internationales*
  - *dégager l'intérêt des Echanges de données informatisées*

---

## **PARTIE I : LA GESTION COMMERCIALE DES OPERATIONS INTERNATIONALES.**

### **1. LA GESTION COMMERCIALE DE L'ACHAT INTERNATIONAL.**

- 1.1. LA RECHERCHE DE FOURNISSEURS
  - 1.1.1 LA DETERMINATION DU PROFIL
  - 1.1.2. IDENTIFIER LES FOURNISSEURS POTENTIELS :
  - 1.1.3. RENCONTRER LES FOURNISSEURS POTENTIELS
- 1.2. LA SELECTION DES FOURNISSEURS
  - 1.2.1. EXAMINER LES DELAIS DE LIVRAISON
  - 1.2.2. CALCULER LE COUT D'ACQUISITION PREVISIONNEL
  - 1.2.3. CHOISIR LE FOURNISSEUR ETRANGER
- 1.3. LA GESTION DE LA COMMANDE IMPORT
  - 1.3.1. LA PASSATION DE COMMANDE
  - 1.3.2. LE SUIVI DE LA COMMANDE
  - 1.3.3. LA MISE A JOUR DES FICHIERS

### **2. LA GESTION COMMERCIALE DE LA VENTE INTERNATIONALE**

- 2.1. LA REMISE DE L'OFFRE
  - 2.1.1. LES CARACTERISTIQUES DE L'OFFRE EXPORT
  - 2.1.2. LE CONTENU DE L'OFFRE
  - 2.1.3. LA PRESENTATION MATERIELLE DE L'OFFRE
- 2.2. LA RECEPTION DE LA COMMANDE
  - 2.2.1. L'EXAMEN DE LA COMMANDE :
  - 2.2.2. LA CONFIRMATION DE COMMANDE :
- 2.3. LA GESTION DE LA CHAINE DOCUMENTAIRE
  - 2.3.1. LES DOCUMENTS NECESSAIRES :
  - 2.3.2. LES PROGICIELS DE GESTION COMMERCIALE INTERNATIONALE
- 2.4. LA MISE A JOUR DU FICHER CLIENTS
- 2.5. LA GESTION DES OPERATIONS D'APRES-VENTE
  - 2.5.1. LES RECLAMATIONS OU DEMANDES D'ECHANGES
  - 2.5.2. LES REPARATIONS

### **3. LE SUIVI ET CONTROLE DES OPERATIONS COMMERCIALES INTERNATIONALES**

- 3.1. LES TABLEAUX DE BORD
- 3.2. LE RECENSEMENT DES DYSFONCTIONNEMENTS

### **4. L'EDI (ECHANGE DE DONNEES INFORMATISEES)**

- 4.1. LES CARACTERISTIQUES DE L'EDI
- 4.2. LA NORMALISATION DE L'EDI

## **PARTIE II :**

### **CHAPITRE 1 : LES INCOTERMS 2000**

- 1. ORIGINE ET ROLE DES INCOTERMS
- 2. LNCOTERMS ET EVOLUTION DES PRATIQUES
- 3. LES INCOTERMS 2000 : LES TENDANCES GENERALES
- 4. PRESENTATION DES INCOTENNS 2000

### **CHAPITRE 2 : LES INSTRUMENTS DE PAIEMENT**

- 1. LE CHÈQUE
- 2. LES EFFETS DE COMMERCE
- 3. LE VIREMENT

### **CHAPITRE 3 : LES TECHNIQUES DE PAIEMENT**

- 1. LES INFORMATIONS COLLECTÉES
- 2. L'ENCAISSEMENT SIMPLE
- 3. LA REMISE DOCUMENTAIRE
- 4. LE CRÉDIT DOCUMENTAIRE
- 5. LE CHOIX D'UN MODE DE RÈGLEMENT

### **CHAPITRE 4 : LA GESTION DES CREDITS DOCUMENTAIRES**

- 1. LE CRÉDIT DOCUMENTAIRE EXPORT
- 2. LE CRÉDIT DOCUMENTAIRE IMPORT

### **CHAPITRE 5 : CAS D'ETUDE**

- 1. CAS CARREFOUR
- 2. LANGERMUS
  - 2.1. LA PREPARATION DE L'OFFRE
  - 2.2. LE TRAITEMENT DE LA COMMANDE
  - 2.3. LA VEILLE COMMERCIALE
- 3. CAS XELTON
- 4. CAS MARIE

**PARTIE I : LA GESTION COMMERCIALE  
DES OPERATIONS INTERNATIONALES.**

## 1. LA GESTION COMMERCIALE DE L'ACHAT INTERNATIONAL.

Pour éviter un trop forte dépendance et obtenir des conditions plus avantageuses, l'acheteur doit diversifier ses sources d'approvisionnement et rechercher des fournisseurs à l'étranger. Parce que ceux-ci représentent désormais le poste le plus important du coût de revient.

### 1.1. LA RECHERCHE DE FOURNISSEURS

Pour que l'entreprise trouve le partenaire qui satisfasse au mieux les intérêts de l'entreprise acheteuse.

#### 1.1.1 La détermination du profil

Il faut définir des critères d'évaluation. Quelques exemples.

Critères	Intérêts
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Commerciaux</b></li> <li>- Notoriété du fournisseur.</li> <li>- Qualité des services (délai de livraison, emballage, transport, assurance, SAV...).</li> <li>- Prix et conditions de paiement.</li> <li>- Capacité à donner des informations sur le marché de la première matière ou du demi produit et sur les quantités achetées par les concurrents.</li> <li>- Qualité relationnelle des cadres.</li> <li>• <b>Techniques</b></li> <li>- Rapidité d'exécution de la commande (service expédition efficace, produits en stock, ...)</li> <li>- Contrôle qualité rigoureuse (certificat ISO)</li> <li>- Souplesse au niveau de l'organisation de la production (possibilité de commander des séries limitées...)</li> <li>- Existence d'un département recherche développement.</li> <li>- Qualité des techniciens.</li> <li>• <b>De gestion</b></li> <li>- Service administratif efficace.</li> <li>- Organigramme permettant d'être en contact avec un seul responsable.</li> <li>- Personnel stable.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bénéficie de l'image de marque.</li> <li>- Economies entraînées par l'allègement de la logistique et des frais de stockage.</li> <li>- Facteurs de compétitivité (devise, durée de crédit, ...)</li> <li>- Meilleure connaissance des marchés « amont » et de la concurrence.</li> <li>- Facteur humain facilitant les contacts commerciaux.</li> <li>- Facilité de gestion et diminution de la quantité à commande.</li> <li>- Diminution des renvois et accroissement de la qualité en aval.</li> <li>- Utilisation des innovations amont.</li> <li>- Amélioration du SAV le cas échéant.</li> <li>- Facilité de contact et dédouanement aisé.</li> <li>- Suivi aisé de la commande et des incidents.</li> <li>- Pérennité de la relation.</li> </ul>

Le choix des critères varie selon la nature de l'achat effectué et son importance pour l'entreprise. Chaque fournisseur est évalué selon chaque critère peut-être les mêmes mais avec le degré d'importance différent.

Ainsi, avec un produit stratégique important, les critères sont seulement le prix, condition de paiement mais aussi l'assurance qualité, la maîtrise de technologie ...

#### 1.1.2. Identifier les fournisseurs potentiels :

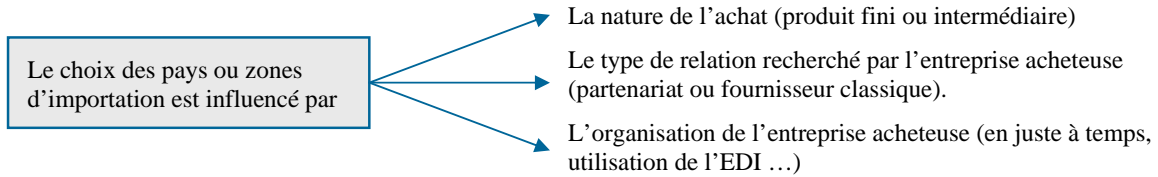
L'acheteur doit aussi établir la liste. Il faut distinguer les achats hors production et de production.

- Les achats hors production : les achats de télécommunication, de prestation de travail temporaire de fournitures de bureau. L'entreprise bénéficie grâce aux places de marché (Market Place).
- Les achats de production : un premier contact est pris avec les fournisseurs répertoriés (demande la renseignement, documentation d'achat).

- **La recherche des zones ou pays fournisseurs**

L'acheteur doit consulter diverses sources notamment :

- les revus spécialisées du secteur d'activité.
- les publications des associations professionnelles.
- les statistiques douanières, notamment celles du commerce extérieur.



• **La recherche des fournisseurs potentiels**

Pour des raisons de coût, l'acheteur sélectionne en deux temps afin de pouvoir concentrer les efforts commerciaux sur les fournisseurs les plus intéressants :

- Elimination des fournisseurs qui n'ont pas répondu à la demande de renseignements pour diverses raisons (mauvais organisation, produits non compatibles, volume d'affaires proposé trop faible ou trop important, destination jugée peu intéressante ...) et de ceux qui n'ont pas encore reçu d'agrément lorsqu'un système d'homologation fournisseur existe dans l'entreprise.
- Examen des propositions des autres fournisseurs sur la base de critères qui sont considérés comme fondamentaux pour l'achat considéré.

**1.1.3. Rencontrer les fournisseurs potentiels**

La rencontre est aussi importante. Il faut préparer les fiches d'évaluation, une documentation avec soin l'entretien et aussi les arguments qui lui permettront d'obtenir les meilleures conditions d'achat possible.

Cette rencontre peut avoir lieu dans les locaux de l'acheteur mais également lors de salons professionnels ou par une visite chez le fournisseur.

**a) La réception des vendeurs**

A la suite de sa démarche initiale, l'acheteur peut recevoir la visite du représentant d'un fournisseur contacté. Une commande d'essai peut être passée.

**Conseil :** Pour les achats très importants pour l'entreprise, la visite du représentant ne remplace pas le contact direct avec le futur partenaire. En effet, seule une visite permet d'apprécier les qualités réelles du fournisseur et d'établir son profil.

**b) Les visites de salons**

Pour examiner les fournisseurs potentiels, l'acheteur doit profiter des différents salons spécialisés.

**Conseil :** L'acheteur doit participer à tous les salons professionnels importants car c'est le lieu d'observation des différents compétiteurs. Outre les fournisseurs rencontrés, il peut étudier le marché achat de ses confrères.

**c) L'enquête sur le terrain**

Ces informations permettent d'anticiper la pérennité des relations commerciales entre les deux parties.

Conditions de production	<ul style="list-style-type: none"> <li>- impression générale sur les locaux</li> <li>- niveau des équipements utilisés</li> <li>- niveau de qualification du personnel</li> <li>- organisation générale de l'entreprise</li> <li>- organisation du stockage et de la logistique</li> </ul>
Produits	<ul style="list-style-type: none"> <li>- gammes de produits vendus et caractéristiques</li> <li>- conditionnement des produits</li> <li>- organisation du service après vente</li> </ul>
Management de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> <li>- capacités managériales de l'équipe dirigeante</li> <li>- capacités à évaluer les marchés amont et aval</li> <li>- niveau d'informatisation et capacité à mettre en œuvre de nouvelles procédures</li> <li>- organisation administrative</li> </ul>
Notoriété commerciale et financière	<ul style="list-style-type: none"> <li>- image de l'entreprise auprès de ses clients</li> <li>- image de l'entreprise auprès de son ou ses banquiers</li> <li>- équilibre financier</li> </ul>

## 1.2. LA SELECTION DES FOURNISSEURS

Pour garantir le meilleur choix, dans de nombreux cas, il est nécessaire :

- d'examiner, au vu des contraintes logistiques et des incoterms, les délais de livraison.
- de calculer le coût d'achat prévisionnel à partir des propositions faites.

### 1.2.1. Examiner les délais de livraison

C'est un critère important de choix. Au niveau international, ils gardent tout leur pertinence mais sont généralement plus difficiles à appréhender.

L'évaluation du délai de livraison requiert la connaissance de la date et du lieu de livraison (incoterm). Selon des incoterms de vente au départ, l'acheteur doit ajouter les temps de transport, de manutention, voire de dédouanement pour évaluer la date de mise à disposition des marchandises dans ses locaux qui n'en sont pas facile d'estimer précisément.

### 1.2.2. Calculer le coût d'acquisition prévisionnel

Le prix constitue l'un des facteurs de choix d'un fournisseur. Souvent les firmes étrangères limitent leurs prestations logistiques et préfèrent vendre sous des incoterms qui les engagent moins.

#### a) *Evaluer les impositions douanières*

Le coût d'achat d'un produit importé est directement affecté par les impositions douanières sous forme de droits de douane ou de prélèvements agricoles.

Sauf dans le cas où l'offre est formulée DDP lieu de destination convenu ou DEQ port de destination convenu, l'acheteur ajoute le coût du dédouanement au prix proposé. Ce coût comporte :

- des droits de douane qui sont estimés à partir de la valeur en douane, de l'espèce tarifaire et de l'origine ou des prélèvements agricoles (voir module logistique pour les modalités de calcul).
- des frais de dédouanement avec les honoraires du commissionnaire en douane en cas de soustraction de dédouanement.

#### b) *Prendre en compte les coûts liés à l'acheminement*

Pour estimer correctement le prix du produit proposé par un fournisseur étranger, l'importateur tient compte des coûts liés à l'acheminement et qui interviennent au niveau :

- de l'opération de transport proprement dite.
- des éventuels frais de stockage supplémentaires.

Par exemple : les frais de pré acheminement, de dédouanement export, de transport principal, d'assurance transport, de post-acheminement, de manutention et de rémunération, les coûts de logistique proprement dits, les frais de gestion des opérations qui peuvent être évalués sur la base du temps passé.

Par ailleurs, l'approvisionnement international impose souvent d'acquiescer des lots plus importants qu'au niveau domestique. Cette pratique permet de bénéficier de conditions de transport plus intéressantes et limiter les risques (expédition en conteneur complet (FCL/FCL : Full Container Load, LCL/LCL : Less Than Container Load) mais elle engendre un accroissement du stock moyen. Il en résulte un alourdissement des charges financières qu'il convient d'imputer au coût d'achat.

#### c) *Intégrer les modalités de paiement*

Le coût d'une importation est grevé par des impositions douanières et des frais de logistique internationale mais il est également affecté par les conditions financières que proposent les fournisseurs.

Ainsi, l'appréciation des offres formulées en devises exige leur conversion en monnaie nationale. Il vaut mieux éviter de recourir à un cours au comptant et retenir plutôt un cours basé sur les techniques de couverture du risque de change à l'importation en vigueur dans l'entreprise.

L'acheteur confronte ensuite les différentes offres selon les délais de paiement effectivement accordés.

Celles qui consentent les durées les plus courtes induisent un coût supplémentaire qui reflète l'incidence sur la trésorerie d'un paiement plus rapide. Ce coût est calculé sur la base du taux négocié par l'entreprise avec les banques pour ses opérations de court terme, par exemple, le taux du crédit global d'exploitation.

**EXEMPLE**

L'acheteur d'une société de négoce international reçoit deux offres et souhaite connaître celle qui est la plus intéressante en termes de coût :

NOM DU FOURNISSEUR	PRIX DE VENTE PROPOSÉ	MODALITÉS DE PAIEMENT	MODALITÉS D'EXPÉDITION
Fournisseur 1 Lee Chang Shanghai	700 000 USD CIP Le Havre	Crédit documentaire irrévocable paiement à 45 jours date de B/L (Bill of Lading)	Expédition maritime via le port de Shanghai
Fournisseur 2 Poosin Nguan Bangkok	710 000 USD CIP Le Havre	Crédit documentaire irrévocable paiement à 90 jours date de B/L	Expédition maritime via le port de Bangkok

Sur la base d'un taux de crédit de 10 %, la proposition du fournisseur 1 semble, a priori, la plus intéressante puisque le surcoût lié à son délai de paiement plus court est égal à :

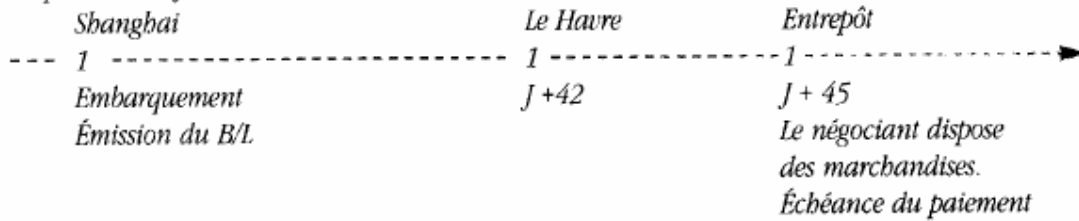
$$\frac{700\,000 \times (90 - 45) \times 10\%}{360} = 8\,750 \text{ USD}$$

En réalité, il faut intégrer les délais de transport pour apprécier les durées de crédit réelles. Quels sont ces délais ?

- Shanghai - Le Havre : 42 jours ;
- Bangkok - Le Havre : 29 jours ;
- post-acheminement Le Havre - entrepôt du négociant : 3 jours.

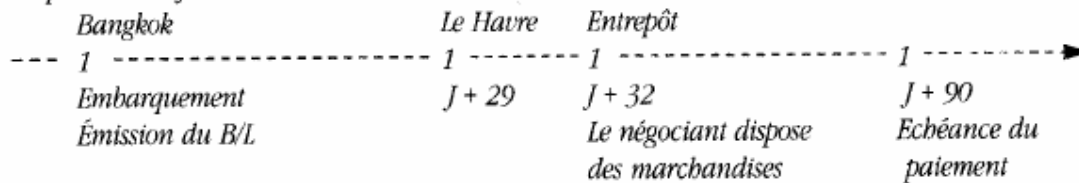
*Évaluation des offres :*

*Proposition du fournisseur 1*



*Durée réelle de crédit = 0 jour*

*Proposition du fournisseur 2*



*Durée réelle de crédit = 58 jours*

*La proposition du fournisseur 2 est donc plus intéressante puisque le coût supplémentaire engendré par la proposition 1 est égal à :*

$$\frac{700\,000 \times 58 \times 10\%}{360} = 11\,277 \text{ USD}$$

En fin, l'importateur intègre les frais liés au paiement par technique documentaire lorsqu'elle est exigée par le fournisseur.

**EXEMPLE**

*Dans le cadre d'une ouverture de crédit documentaire irrévocable, l'acheteur paye une commission de 0,25 % minimum par trimestre indivisible plus une commission de 0,125 % minimum pour la levée des documents.*

**1.2.3. Choisir le fournisseur étranger**

L'entreprise analyse selon multicritères. Dans ce cadre, la firme définit :

- des critères d'évaluation des fournisseurs qui peuvent être le coût d'achat, le respect des délai de livraison, la qualité mais aussi l'efficacité de SAV, la capacité technique du fournisseur, sa capacité de production ...
  - des pondérations attribuées à chaque critère et qui expriment, en quelque sorte, la combinaison idéale qu'elle recherche pour l'achat concerné.
  - un échelle de notation de 1 à 5, par exemple, afin d'établir une note globale pour chaque fournisseur.
- Le responsable des achats dispose alors d'un classement des fournisseurs qui lui permet de sélectionner :
- le meilleur fournisseur pour un achat ponctuel important.
  - un ensemble de bons fournisseurs dans le cadre d'une politique de répartition entre plusieurs sources.

**Exemple :**

Evaluation des fournisseurs	Note pondérée
-----------------------------	---------------



Critères de sélection retenus	Pondération retenue	F1	F2	F3	F1	F2	F3
Capacité technique	20	4	3	3	0,8	0,6	0,6
Délais proposés	10	5	2	4	0,5	0,2	0,4
Garanties	20	4	4	3	0,8	0,8	0,6
Coût d'achat	25	3	5	4	0,75	1,25	1
Capacité de production	15	4	4	3	0,6	0,6	0,45
Capacité d'adaptation	10	4	3	4	0,4	0,3	0,4
Total	100				3,85	3,75	3,65

### 1.3. LA GESTION DE LA COMMANDE IMPORT

#### 1.3.1. La passation de commande

Lorsque l'achat porte sur un bien d'équipement qui exige la montage, la maintenance ..., la commande est formalisée par le lias d'un contrat de vente dont les différentes clauses sont négociées par les parties. Dans le cas de composant de produits consommés au cours du cycle de fabrication ou revendus en l'état, la commande est formalisée par un bon de commande transmis au vendeur. Le bon de commande se limite à l'envoi d'un fax ou d'un message EDI.

**Conseil :** L'acheteur doit également se préoccuper des conditions de vente de ses fournisseurs. Elles sont parfois en contradiction avec ses propres conditions générales, d'achat et risquent de conduire à une situation difficile en cas de litige.

Lorsque la proposition commerciale du vendeur prévoit un paiement par crédit documentaire, l'acheteur établit en outre, une demande d'ouverture de crédit documentaire qu'il transmet à sa banque.

Dans certains cas, un contrat cadre est signé entre les deux parties, faisant évoluer la relation traditionnelle : le fournisseur s'engage à respecter certains conditions (de prix, de la quantité etc.) sur une période déterminé tandis que l'acheteur fournit un cahier des charges pour le produit concerné et donne une estimation des quantités qui lui seront nécessaire.

#### 1.3.2. Le suivi de la commande

L'acheteur ne saurait attendre passivement l'arrivée des marchandises importées en raison des risques : retard, produit non conformes ... Il vérifie que le fournisseur a bien envoyé un accusé de réception de commande (par écrit pas d'une confirmation par téléphone).

Il gère toutes les modifications, et les communications par écrit comme pour une commande nouvelle.

Il prévoit les risques avec ses conséquences :

- frais supplémentaires en raison avec de l'annulation/modification des différents éléments de la chaîne logistique.
- retard accru lorsque la fréquence de desserte du point de livraison est peu importante.

#### 1.3.3. La mise à jour des fichiers

Les rubriques pour fournisseur

RUBRIQUES	CONTENU
<b>IDENTIFICATION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Raison sociale</li> <li>- Adresse : rue, ville, pays</li> <li>- Téléphone, télécopie, télex</li> <li>- Nom et fonction de la personne à contacter</li> <li>- Numéro de code interne</li> </ul>
<b>PRODUITS PROPOSES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Produits principaux proposés</li> <li>- Numéros de classification interne</li> <li>- Unité de conditionnement</li> <li>- Volume de l'unité de conditionnement</li> </ul>

<b>CARACTERISTIQUES COMMERCIALES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conditions de vente (EXW, FCA ...)</li> <li>- Prestataires logistiques</li> <li>- Volume minimum de commande</li> <li>- Remise sur quantité achetée</li> <li>- Mode d'expédition</li> <li>- Délai de livraison</li> </ul>
<b>CARACTERISTIQUES FINANCIERES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Délai de paiement</li> <li>- Modalités d'escompte</li> <li>- Mode de paiement</li> <li>- Devise de paiement</li> <li>- Banques du fournisseur</li> <li>- Identification SWIFT des banques du fournisseur</li> </ul>
<b>HISTORIQUE DE LA RELATION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Date du premier contact</li> <li>- Volume commandé sur 3 ans</li> <li>- Variation des prix sur 3 ans</li> <li>- Date de la dernière commande</li> </ul>
<b>EVALUATION DU FOURNISSEUR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Date de la dernière visite</li> <li>- Conclusion du rapport de visite</li> <li>- Nombre d'incidents</li> </ul>

Adapté à l'entreprise :

RUBRIQUES	CONTENU
<b>IDENTIFICATION DU PRODUIT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nom du produit</li> <li>- Code interne</li> <li>- Numéro de classification douanière</li> <li>- Marchandise dangereuse : numéro d'identification par mode de transport</li> </ul>
<b>CARACTERISTIQUES DU PRODUIT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Normes à respecter</li> <li>- Propriétés physiques, chimiques ...</li> <li>- Conditionnement et emballage du produit</li> </ul>
<b>UTILISATION ET CLASSIFICATION DU PRODUIT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Service utilisateurs</li> <li>- Type d'utilisation</li> <li>- Catégorie à laquelle appartient le produit (A, B, C)</li> </ul>
<b>FOURNISSEURS POSSIBLES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identification des fournisseurs possibles</li> </ul>
<b>COMMANDE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Délai moyen de réapprovisionnement</li> <li>- Références des dernières demandes d'achat</li> <li>- Commandes en cours et prévisionnelles par date et quantité</li> </ul>

Parallèlement, un dossier complet est constitué pour chaque achat. Il comprend :

- le contrat cadre lorsqu'il existe.
- le bon de commande
- une copie de l'ouverture de crédit documentaire le cas échéant
- la ou les factures du vendeur
- les factures et la correspondance avec les différents opérateurs de la chaîne logistique
- les documents douaniers

Ce dossier est conservé afin de faciliter les recours ultérieurs qui sont liées aux conditions de garantie.

## 2. LA GESTION COMMERCIALE DE LA VENTE INTERNATIONALE

### 2.1. LA REMISE DE L'OFFRE

L'offre est aussi complète que possible afin d'éviter tout malentendu préjudiciable à un bon accord commercial.

#### 2.1.1. Les caractéristiques de l'offre export

L'offre export doit être ferme. Elle n'est donc pas une proposition indicative ou informative. En la remettant, l'exportateur s'engage unilatéralement et s'oblige implicitement à en respecter les termes si elle est acceptée. Le délai de validité est indiqué sur le document de manière claire et sans aucune contestation possible.

Par ailleurs, cette offre est adressée à des personnes déterminées de façon à ne pas être considérée comme une simple invitation à offre.

#### 2.1.2. Le contenu de l'offre

ANALYSE DES DIFFERENTES RUBRIQUE D'UNE OFFRE COMMERCIALE			
<b>Désignation produit</b>	<b>du</b>	Définition et éventuellement composition Caractéristiques de fonctionnement Conditionnement Prestation liées : garantie, SAV	Possible d'indiquer la classification douanière Si le produit respecte les normes en vigueur dans le pays de l'acheteur, les préciser
<b>Quantité</b>		<b>Produit dissociable</b> : nombre, dimensions, volume, poids <b>Produit non dissociable</b> : les quantités peuvent être données approximativement en fonction des usages, la facturation se faisant d'après le certificat de pesée officiel.	Pour US, Grand Bretagne : il faut utiliser les mesures anglo-saxonnes.
<b>Prix</b>		Prix unitaire avec référence à l'incoterm utilisé Prix total Devise de paiement	Constitution du coût de revient export. Dans certains cas, une vente à l'arrivée (DDP, par ex) doit également faire apparaître à l'acheteur, la valeur FOB.
<b>Conditions d'expédition</b>		Emballage, marquage  Mode de transport	- machine expédiée non démontée - autres cas : le nombre de colis, d'unité dans chaque colis précisera Indiquez si l'exportateur prend en charge ce problème.
<b>Modalités paiement</b>	<b>de</b>	Conditions : acompte, versement à la livraison, durée de crédit. Mode de règlement Garanties éventuelles sollicitées	Précisez bien le départ de ce crédit si il est accordé à l'acheteur. Si paiement par crédit documentaire, joindre un projet d'ouverture.
<b>Délai de livraison</b>		Date d'expédition Cadence de livraison	Etre pris en tenant compte des contraintes de production
<b>Durée de validité de l'offre</b>		Point de départ et durée à préciser	La durée de validité est fixée sans ambiguïté lorsque l'offre est ferme
<b>Clauses particulières</b>		Règlement des litiges Clause d'arbitrage Renvoi à des conditions générales de vente	

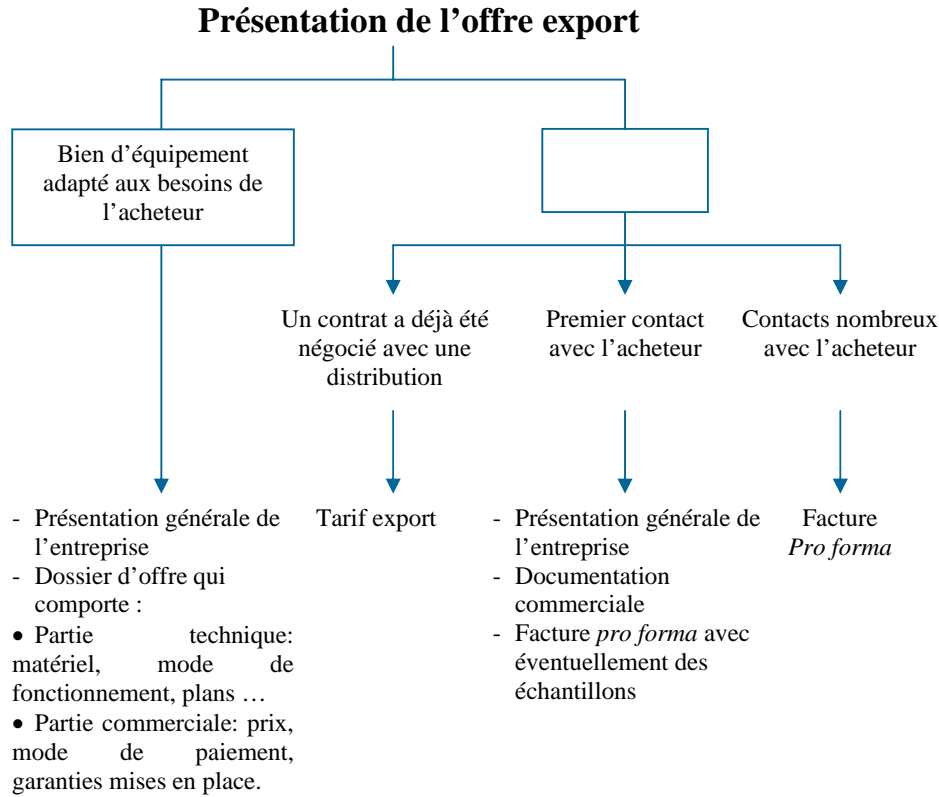
Le prix est construit sur la base de la politique de prix choisie par l'entreprise. Un tarif est établi et il prend en compte l'incidence des quantités achetées sur les coûts de la logistique.

Afin de limiter le risque d'oubli, il est souhaitable d'établir un document interne de préparation de l'offre qui en indique les différentes composantes.

### 2.1.3. La présentation matérielle de l'offre

La rédaction et présentation de l'offre sont soignées afin de valoriser les informations transmises et diffuser une image favorable de l'entreprise.

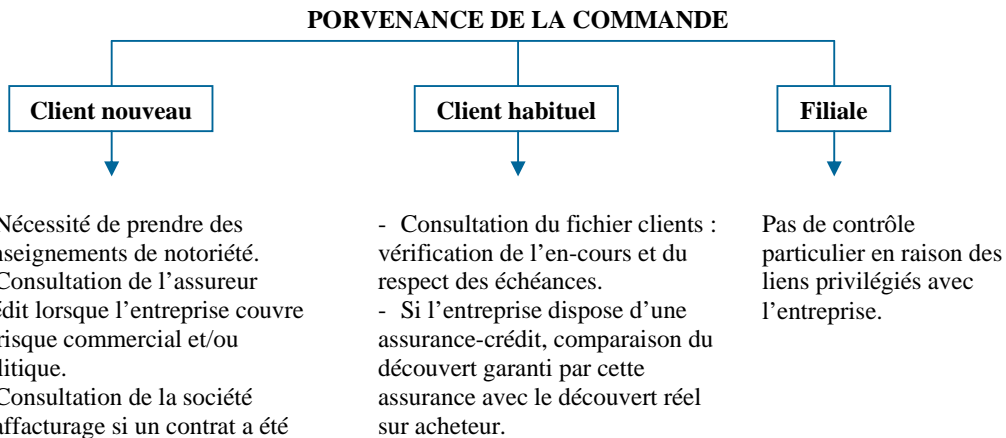
**Conseil :** le service export doit rédiger une offre claire dans la langue commerciale du pays.



## 2.2. LA RECEPTION DE LA COMMANDE

La réception de la commande exige une organisation rigoureuse et une concertation avec les autres services de l'entreprise de façon à fournir au client une réponse rapide et adaptée.

**2.2.1. L'examen de la commande :** à réception d'une commande, le service export vérifie tout d'abord la provenance, puis étudie de façon approfondie le contenu : codes de produits (traitement informatique), les conditions générales d'achat, une consultation de service juridique.



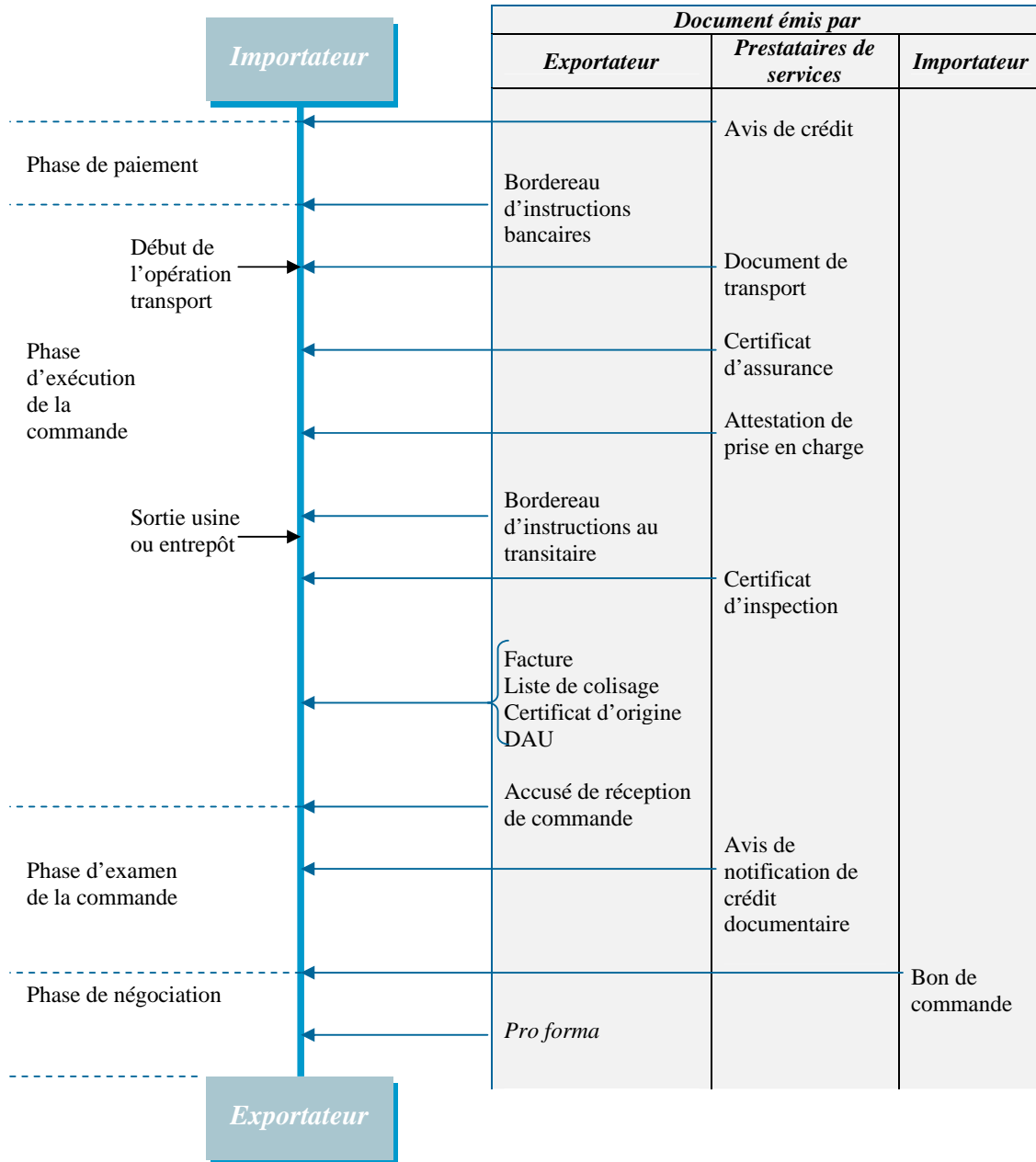
Ensuite, le service export vérifie que les quantités en stock sont suffisantes pour satisfaire cette commande, si non, afin de connaître la disponibilité.

**2.2.2. La confirmation de commande :** au client par un accusé de réception. Il ne faut jamais changer un élément de la commande sans attirer l'attention du client. Exemple : mettre en évidence une modification ou un signe très apparent sur l'élément modifié.

**2.3. LA GESTION DE LA CHAINE DOCUMENTAIRE**

**2.3.1. Les documents nécessaires :** Le document principal est la facture qui se fait en conformité avec la formule cadre de Genève (Formule cadre des Nations Unies pour les documents commerciaux – norme ISO N° DIS 6422) et en fonction des instructions des clients ou des exigences du pays destinataire (licence d'import-export). La gestion de cette chaîne documentaire est assurée par le service d'administratif des ventes export.

**Déroulement dans le temps de la chaîne documentaire export  
 Paiement documentaire – Entreprise bénéficiant d'une procédure de dédouanement à domicile – Bureau de sortie de l'Union européenne situé dans un autre Etat membre.**



**2.3.2. Les progiciels de gestion commerciale internationale :** Sur la base de la Stradex (Saisie, édition, transmissions automatiques des données du commerce extérieur) conçue par Simprofrance, des progiciels ont été mis au point par des sociétés françaises (Trad Master, Tradex – CONEX ; Comos – Société COMOS Consultant SA) pour les documents conformés à la norme Edifact : la formule cadre de Genève ...

## 2.4. LA MISE A JOUR DU FICHIER CLIENTS

Cela est assurée par le service administratif export afin de :

- disposer de toutes les informations nécessaires à la bonne exécution des commandes reçues.
- connaître l'activité du client sur une période donnée.

Pour chaque client, l'entreprise doit détenir les informations suivantes :

RUBRIQUES	CONTENU
<b>IDENTIFICATION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Raison sociale</li> <li>- Adresse : rue, ville, pays</li> <li>- Téléphone, télécopie, télex</li> <li>- Nom et fonction de la personne à contacter</li> <li>- Numéro de code interne</li> <li>- Nom de l'agent</li> </ul>
<b>PAIEMENT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Domiciliation bancaire</li> <li>- Encours assurance crédit ou affacturage.</li> <li>- Mode de règlement</li> <li>- Devise de règlement</li> <li>- Délai de paiement</li> <li>- Adresse de facturation</li> </ul>
<b>LIVRAISON</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adresse de livraison</li> <li>- Incoterm</li> <li>- Mode de transport</li> <li>- Transitaire</li> <li>- Transporteur</li> </ul>
<b>COMMANDE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Date d premier contact</li> <li>- Montant des ventes par famille de produits sur les deux dernières années</li> <li>- Historique des commandes par famille de produits sur l'année en cours</li> </ul>
<b>SUIVI CLIENT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Date de la dernière rencontre</li> <li>- Lieu de la rencontre</li> <li>- Personne rencontrée</li> <li>- Conclusion du rapport</li> </ul>
<b>EVALUATION DU CLIENT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Appartenance à un groupe</li> <li>- Incidents de paiement</li> <li>- Renseignements de notoriété</li> <li>- Litiges</li> </ul>

## 2.5. LA GESTION DES OPERATIONS D'APRES-VENTE

Cela est assuré par le service d'administratif des ventes export ou par le service d'après-vente selon la nature du problème.

### 2.5.1. Les réclamations ou demandes d'échanges

En cas d'une vente à l'arrivée, l'entreprise vérifie que le destinataire a bien pris toutes les mesures nécessaires et elle prépare le dossier d'assurance. Pour les avaries survenus au cours une vente départ, elle apporte, à l'acheteur, tout l'aide pour qu'il puisse faire valoir ses droits auprès de

l'assurance ou du transporteur. Dans tous cas, une nouvelle expédition est accordée une priorité de telle sorte que le client puisse disposer le plus rapidement possible de la marchandise.

### 2.5.2. Les réparations

Elles sont effectuées sous garantie par le distributeur, les pièces défectueuses sont fournies par l'exportateur. Si elles sont sous-traitées par une société de service, les heures de main-d'œuvre sont facturées au fabricant. Dans ce cas, SVA demande :

- Une copie de la facture de vente de l'appareil.
- Un double de la fiche récapitulant les pièces changées et les heures de main d'œuvre facturées, signé par le client.

Les réparations hors garanties sont effectuées selon un barème convenable pour leurs interventions.

## 3. LE SUIVI ET CONTROLE DES OPERATIONS COMMERCIALES INTERNATIONALES

Le processus :

- L'utilisation de tableaux de bord qui sont des outils de mesure des performances, de diagnostic et de dialogue.
- Le recensement des dysfonctionnements.

### 3.1. LES TABLEAUX DE BORD

TABLEAU DE BORD DES OPERATIONS D'ACHAT INTERNATIONAL		
DOMAINE	PRICIPAUX INDICATIONS	OBSERVATIONS
<b>ACTIVITE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre total de commandes passées</li> <li>- Demandes d'achat exprimées par les services de l'entreprise</li> <li>- Commandes passées auprès des fournisseurs étrangers.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de demandes d'achat / nombre de commandes passées</li> <li>- Nombre de commandes à l'étrangers/ nombre de commandes passées</li> </ul>
<b>PRODUCTIVITE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de commande auprès des fournisseurs étrangers par salarié</li> <li>- Montant des achats internationaux par salarié</li> <li>- Achat à l'étranger selon la prise en charge logistique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de commandes passées à l'étrangers / nombre de salariés du service achat</li> <li>- Montant des achats internationaux / nombre de salariés</li> <li>- Nombre d'achats internationaux selon incoterms vente départ/ nombre d'achats internationaux</li> </ul>
<b>COUT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coût unitaire d'une commande</li> <li>- Coût d'un appel d'offres</li> <li>- Coût moyen de la prospection par fournisseur sélectionné</li> <li>- Coût moyen d'une relance fournisseur</li> <li>- Coût des opérations logistique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coût total du service achat / Nombre de commandes passées</li> <li>- Sur la base du temps passées et des frais de fonctionnement du service achat</li> <li>- Montant total des frais de prospection achat / Nombre de nouveaux fournisseurs</li> <li>- Sur la base du temps passé et des frais de fonctionnement du service achat</li> <li>- Montant des honoraires / montant des achats</li> </ul>
<b>SERVICE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Délai entre la demande d'achat et la commande</li> <li>- Livraison</li> <li>- Taux de litiges</li> <li>- Taux de sinistres</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Délai moyen exprimé en jours</li> <li>- % des commandes passées livrées dans les délais</li> <li>- Nombre de litiges / nombre de commandes passées</li> <li>- Nombre de sinistres / Nombre de commandes passées</li> </ul>

TABLEAU DE BORD DES OPERATIONS DE VENTE INTERNATIONAL		
DOMAINE	PRICIPAUX INDICATIONS	OBSERVATIONS
<b>ACTIVITE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de commandes clients</li> <li>- Nombre de crédits documentaires</li> <li>- Nombre de litiges</li> <li>- Délai d'enregistrement des commandes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de litiges / nombre d'expédition</li> </ul>
<b>PRODUCTIVITE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Traitement des commandes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de commandes / nombre d'heures personnels</li> </ul>
<b>COÛT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coût unitaire des commandes</li> <li>- Poids du service administration des ventes export</li> <li>- Coût des opérations logistique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coût total du service / Nombre de commandes</li> <li>- Coût total du service / CA</li> <li>- Montant des honoraires des prestataires / CA</li> </ul>
<b>SERVICE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Délai d'enregistrement</li> <li>- Crédits documentaires</li> <li>- Délai moyen de réparation par type d'article</li> <li>- Interventions des SAV garantie</li> <li>- Prix facturé par type d'intervention</li> <li>- Contrats d'entretien souscrits</li> <li>- Pris de commande</li> <li>- Retour clients</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- % de commandes enregistrées dans un certain délai</li> <li>- Nombre de crédits documentaires payés sans réserves / nombre total de crédits documentaires</li> <li>- Nombre d'interventions / nombre de produits vendus</li> <li>- Montant des contrats souscrits / CA</li> <li>- Nombre d'erreurs de prise de commande / nombre total de commandes</li> <li>- Total des retours clients / CA</li> </ul>

### 3.2. LE RECENSEMENT DES DYSFONCTIONNEMENTS

Il se réalise de plusieurs manières par :

- La mise en place au sein des services d'achat et de vente d'une procédure de saisis des dysfonctionnements.
- Un audit des procédures de travail

### 4. L'EDI (ECHANGE DE DONNEES INFORMATISEES)

#### LE CONTROLE DES PROCEDURES DE TRAITEMENT DES COMMANDES

Les étapes du contrôle portent sur :

- la réception des commandes ;
- la communication avec la clientèle ;
- la prise en compte du risque client ;
- la prise en compte du risque de change ;

#### LA RECEPTION DES COMMANDES

- Quelle est la forme de la commande ?
  - bon de commande de la société
  - bon de commande du client
  - lettre
  - téléphone
  - télécopie
  - e-mail
- Les commandes sont-elles enregistrées journallement ?
- Connaît-on en permanence l'état du carnet de commandes?
  - Quantités à livrer?



- Plan de charge de l'usine?
- Délais de fabrication?
- Sont-elles confirmées aux clients après vérification (réf, prix, délai) ?
- Quelle est la procédure ?
  - acceptation → accusé de réception (sans vérification et sans engagement sur les délais)
  - confirmation → confirmation de commande (après vérification et engagement sur les délais)
- L'intitulé des documents utilisés correspond-il à la procédure utilisée ?
- Lorsque la commande a été adressée directement par le client, le vendeur ou l'agent en est-il informé par un double de la confirmation ?

#### LE SUIVI DES COMMANDES

- Après enregistrement, les commandes sont-elles transmises sans délai au service planning ou à la fabrication (ou au magasin si l'entreprise travaille sur stock) ?
- Le service commercial contrôle-t-il le respect du planning de fabrication et la livraison des commandes dans les délais?
- Les clients sont-ils prévenus d'éventuels retards de livraison?
- Y a-t-il une forte proportion de retours ?
  - Existe-t-il une analyse systématique des motifs ?

#### LA COMMUN AVEC LA CLIENTÈLE

- Les renseignements
  - Existe-t-il un interlocuteur désigné qui répond au client, sans attente, dans la langue du client
  - La réponse est-elle immédiate ?
  - Les réclamations et les réponses faites aux clients sont-elles enregistrées ?
  - Les relances auprès des clients et les réponses faites à ce propos sont-elles enregistrées ?
- Les documents
  - Les documents sont-ils traduits ?
    - Catalogues ?
    - Tarifs ?
    - Factures
    - Les tarifs
  - Les tarifs en monnaie locale existent-ils ?
  - Les changements de tarif sont-ils prévus à dates fixes ?
  - Les unités de mesure du pays destinataire sont-elles utilisées ?

#### LA PRISE EN COMPTE DU RISQUE CLIENT

- Les renseignements
  - Existe-t-il une procédure d'évaluation du risque client ?
  - Les renseignements commerciaux sur le client sont-ils tenus à jour?
- Le crédit-client
  - Existe-t-il une procédure de définition du crédit aux clients ?
  - Un encours plafond est-il attribué à chaque client ?
  - Existe-t-il une procédure de surveillance des encours ?
  - Existe-t-il une procédure de surveillance des échéances ?
- Le paiement
  - Existe-t-il une procédure de définition du choix des moyens et techniques de paiement à utiliser ?
  - La couverture du risque client est-elle assurée par :
    - l'auto couverture ?
    - la technique de paiement ?
    - l'assurance-crédit ?
    - l'affacturage ?
  - Connaît-on exactement les délais d'encaissement

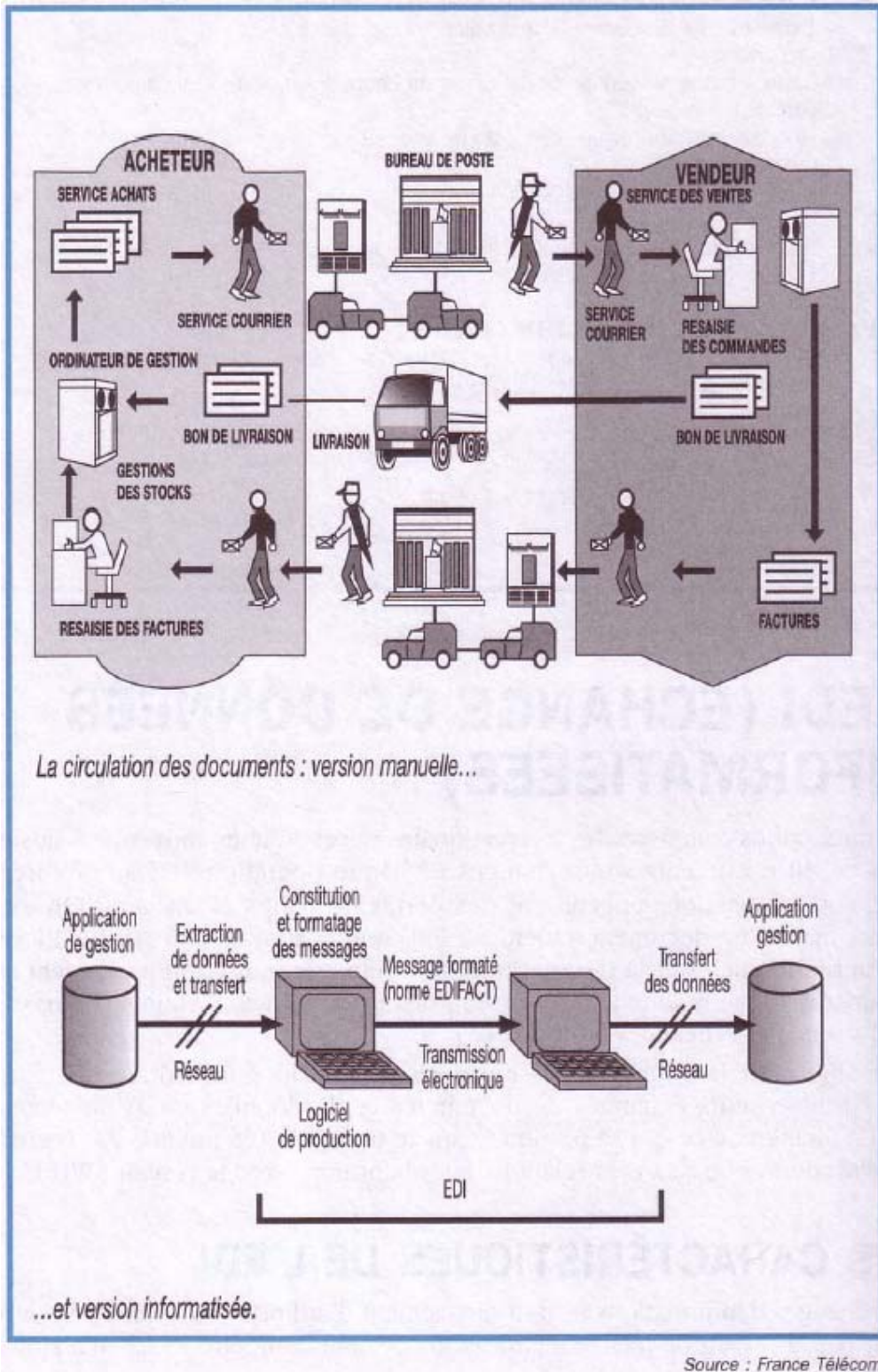
#### LA PRISE EN COMPTE DU RISQUE DE CHANGE

- Existe-t-il une procédure de gestion du risque de change concernant :
  - les tarifs en devises ?
  - l'offre en devises ?
  - les créances en devises ?
  - les achats en devises ?
- La gestion du risque de change se fait-elle :
  - en position de change ?
  - par contrat ?

### 4.1. LES CARACTERISTIQUES DE L'EDI

Les échanges d'informations se font directement d'ordinateur à ordinateur en transitant par le réseau de télécommunications comme le montre le schéma suivant :

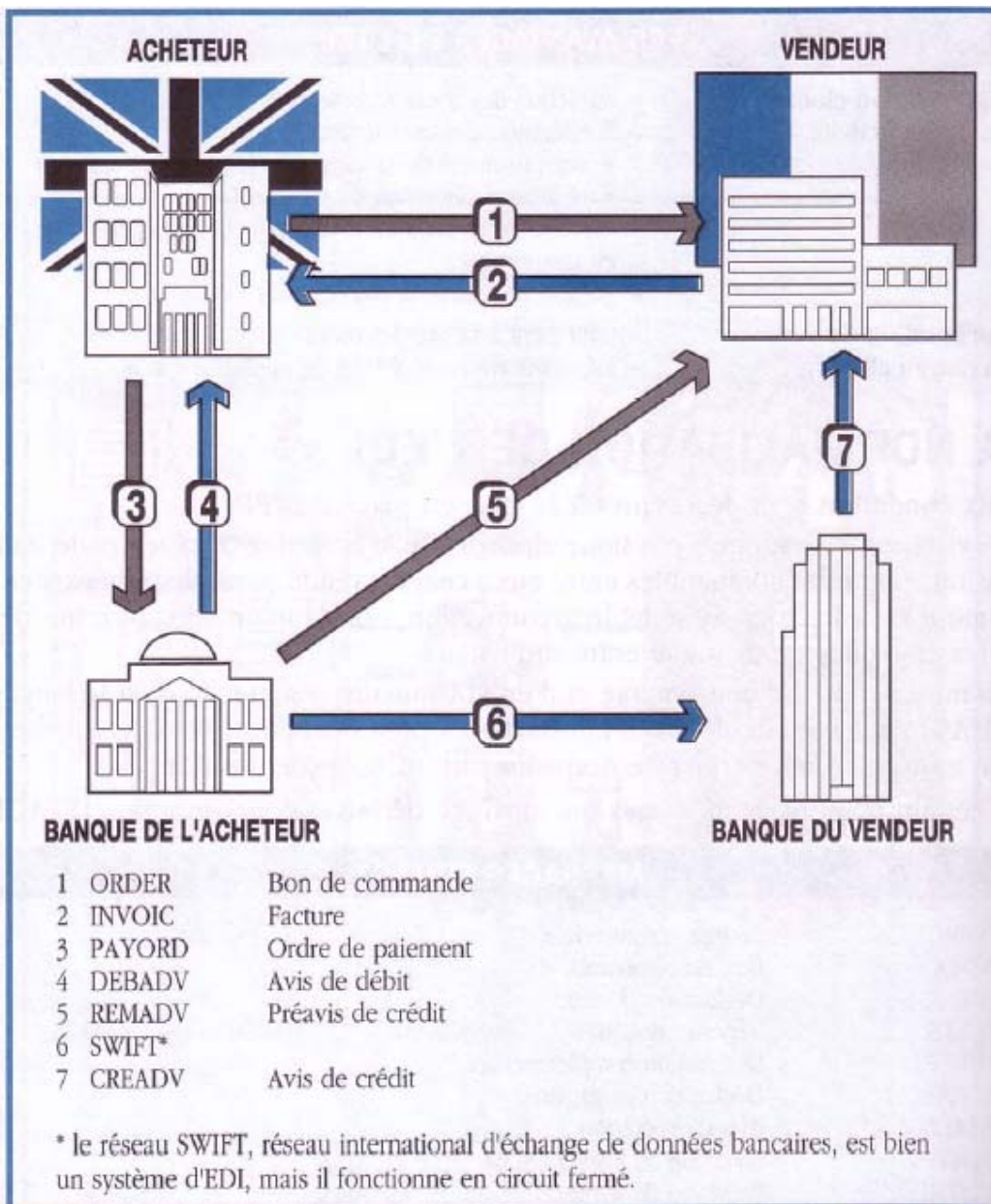
#### LA CIRCULATION DES DOCUMENTS : VERSION MANUELLE ET VERSION INFORMATISEE



Les gains de productivité sont estimés entre 5 et 15% du prix des marchandises et les services au client est fortement amélioré :

LES AVANTAGES DE L'EDI	
<b>Augmentation globale de la productivité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réduction des coûts administratifs</li> <li>- Accélération des transactions                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Accroissement de la vitesse de rotation des stocks</li> <li>• Réduction des délais de paiement</li> </ul> </li> <li>- Meilleure organisation de la production, en particulier en flux tendus</li> <li>- Gestion de trésorerie plus efficace</li> </ul>
<b>Amélioration du service au client</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Traitement accéléré des ordres</li> <li>- Information plus rapide et de meilleure qualité</li> </ul>

UTILISATION DE L'EDI DANS UNE VENTE AVEC PAIEMENT INTERNATIONAL PAR VIREMENT



## 4.2. LA NORMALISATION DE L'EDI

Deux conditions sont nécessaires à la mise en place de l'EDI :

- L'existence d'un support physique au dialogue, c'est-à-dire de réseaux de transmission adaptés et compatibles entre eux.
- La mise sur pied d'une syntaxe et d'un vocabulaire communs : langage EDIFACT (échange de données informatisées pour l'administration, le commerce et le transport).



**Pour approfondir :**

- LE MARKETING ACHATS  
R. Perrotin - Édition d'Organisation
- POLITIQUE D'ACHAT ET GESTION DES APPROVISIONNEMENTS  
O. Bruei - Dunod Entreprise
- PLEIN FLUX SUR L'ENTREPRISE  
de Philippe-Pierre Dornier - NATHAN
- L'AUDI EXPORT  
de J.P. Ravalec - JUPITER
- CXP GUIDE RELATIF À LA GESTION INTERNATIONALE DE L'ENTREPRISE  
Catalogue des progiciels  
5, rue Mavreau 75008 PARIS

## Partie II : Chapitre 1 : LES INCOTERMS 2000

### 1. ORIGINE ET ROLE DES INCOTERMS

Au départ, les incoterms (International Commercial terms) reprenaient les usages nés de la pratique. Ils fixaient la plupart des obligations qui pesaient sur les parties au contrat. Toutefois, avec le développement des échanges internationaux et la multiplication des partenaires, des divergences d'interprétation entre acheteurs et vendeurs sont apparues et ont conduit à une multiplication des litiges préjudiciables au bon déroulement des affaires.

En effet, les ventes à l'international se caractérisent par une double spécificité :

- elles entraînent des frais de logistique (transport, manutention, assurance, etc .. ), frais qui représentent une part non négligeable de la marchandise : il convient de préciser qui de l'acheteur ou du vendeur les prendra en charge
- elles posent le problème du risque encouru par la marchandise pendant son acheminement. En toute logique, le risque est assumé par son propriétaire mais qui en est le propriétaire à tel ou tel moment Il est impossible de trouver une réponse adéquate dans les droits nationaux qui ne définissent pas tous de la même façon le transfert de propriété.

De ce fait, l'ICC est intervenue dès 1936

➤ dans une volonté de normalisation : elle codifie les usages et entérine les pratiques les plus fréquentes. Il est ainsi significatif de trouver les incoterms FOB, CIF eu égard à l'importance des acheminements par voie maritime

➤ dans un souci de désigner qui du vendeur ou de l'acheteur assume les risques. Faute de pouvoir unifier les droits nationaux, l'ICC a choisi de dissocier le transfert des risques, du transfert de propriété :

- les incoterms définissent le transfert des risques cad désignent le lieu et le moment à partir desquels les risques passent du vendeur à l'acheteur
- le transfert de propriété est régi par le droit du contrat commercial

De ce fait, les incoterms précisent :

- le partage des frais entre acheteur et vendeur
- le transfert des risques
- les obligations documentaires de l'acheteur et du vendeur

Ils assument une fonction d'harmonisation en fixant d'une façon universellement reconnue, les obligations et les responsabilités des deux parties au contrat de vente.

#### OBLIGATIONS RESPECTIVES DE L'ACHETEUR ET DU VENDEUR

OBLIGATIONS DU VENDEUR	OBLIGATIONS DE L'ACHETEUR
A1 Fourniture de la marchandise conformément au contrat	B 1 Paiement du prix
A2 Licences, autorisations et formalités	B2 Licences, autorisations et formalités

A3 Contrats de transport et d'assurance	B3 Contrats de transport et d'assurance
A4 Livraison	B4 Prise de livraison
A5 Transfert des risques	B5 Transfert des risques
A6 Répartition des frais	B6 Répartition des frais
A7 Notification à l'acheteur	B7 Notification au vendeur
A8 Preuve de la livraison,, document de transport ou message électronique équivalent	B8 Preuve de la livraison, document transport ou message électronique équivalent
A9 Vérification, emballage, marquage	B9 Inspection de la marchandise
A10Autres obligations	B10 Autres obligations

## 2. INCOTERMS ET EVOLUTION DES PRATIQUES

Pour préserver leur efficacité, l'ICC a régulièrement procédé à des refontes des incoterms qui intègrent l'évolution des pratiques et l'incidence des mutations technologiques dans les domaines du transport, de la manutention et de la communication.

Des versions ont été publiées en 1953, 67, 74,76 mais la principale refonte date de 1980 : l'ICC a alors adapté les incoterms.

- au développement du transport multimodal, RO-RO, ...
- aux changements intervenus dans la manutention et la sécurité des marchandises avec la conteneurisation

La version 1990 a affiné cette adaptation des incoterms avec la prise en compte des nouveaux procédés de la communication : elle autorise la communication de documents sous forme de messages électroniques.

Elle a aussi procédé aux modifications dont le bien-fondé a été dicté par la pratique comme par exemple la création de DDU justifiée par le recours fréquent à des variantes pour l'incoterm DDP, à savoir DDP non dédouané

Quant à la version 2000: elle n'introduit pas d'innovation majeure mais va sans doute contribuer à faciliter l'utilisation des incoterms.

## 3. LES INCOTERMS 2000 : LES TENDANCES GENERALES

Les préoccupations majeures de l'ICC ont été d'améliorer la mise pratique des incoterms par

- une rigueur accrue au niveau du vocabulaire
- la formulation de conseils qui font de cette publication, un véritable guide d'utilisation des incoterms
- une précision et une modification de certaines obligations dans le sens d'une simplification de leur mise en pratique.

A ces 3 points, il faut ajouter la volonté de ne pas dérouter les entreprises par des modifications qui étaient peut être espérées mais qui ont été jugées comme n'apportant pas un progrès suffisamment significatif pour être retenues.

En matière de terminologie, l'ICC a veillé à ce que les mêmes termes désignent toujours la même réalité et soient identiques à ceux utilisés dans la Convention de Vienne afin d'éviter bien sûr, toute ambiguïté et les litiges qui en découlent.

Ex : Vérification/ Inspection

Ces termes peuvent être considérés comme synonymes mais pour plus de clarté :

- « vérification » = opération effectuée par le vendeur pour remplir correctement son obligation contractuelle de livraison
- « inspection » = opération imposée le plus souvent par l'acheteur avant l'expédition pour s'assurer de la conformité aux règles d'importation ou d'exportation

Elle s'est aussi efforcée d'éviter la référence aux « usages » qui peuvent prêter à confusion et entraîner un certain flou. Cette référence a dû néanmoins être préservée dans le cas d'un acheminement maritime où les pratiques portuaires influencent fortement les conditions d'embarquement et de débarquement.

Sur le deuxième point, le préambule qui précède chaque incoterm, en précise les conditions d'utilisation et formule aussi des conseils. Cet état d'esprit a présidé à la rédaction de la brochure.

La présentation de chaque incoterm est similaire à la version 90 avec l'identification des obligations des parties en 10 thèmes. A noter simplement,

- la mention en lettre capitales des changements majeurs dans les préambules pour une meilleure lisibilité
- l'ajout éventuel de la mention « Aucune obligation » qui signifie que le vendeur ou l'acheteur n'a aucune obligation vis à vis de son co-contractant mais il peut avoir intérêt à prendre certaines dispositions.

Enfin, les modifications des obligations des parties ont été opérées pour remédier aux difficultés rencontrées sur le terrain et de façon à simplifier leur respect ; elles interviennent dans deux domaines : le dédouanement et les conditions de chargement/déchargement

- le dédouanement incombe ainsi à la partie domiciliée dans le pays où se déroulent ces formalités ; en d'autres termes, le principe de base veut que le vendeur dédouane à l'export et l'acheteur dédouane à l'import.

→ des exceptions ont été maintenues pour EXW et DDP afin de respecter la volonté du vendeur de ne prendre en charge aucune opération de logistique ou au contraire d'en assumer la totalité.

- les opérations de chargement/déchargement sont assumées par celui qui contrôle les équipes et le matériel nécessaire au point convenu.

#### 4. PRESENTATION DES INCOTENNS 2000

Cette version 2000 reprend les quatre groupes d'incoterms sans ajout ni suppression :

Famille	Sigle	Dénomination	Mode de transport	Mode de vente
E Départ	EXW	Ex Works ( ...named point)	Tout mode	VD
F Transport principal non acquitté	FCA	Free Carrier ( named place)	Tout mode	VD
	FAS	Free Along Side Ship (... named port of shipment)	Maritime et voies navigables	VD
	FOB	Free On Board (... named port of shipment)	Maritime et voies navigables	VD

C Transport principal acquitté	CFR	Cost and Freight (...named port of destination)	Maritime et voies navigables	VD
	CIF	Cost, Insurance, Freight (...named port of destination)	Maritime et voies navigables	VD
	CPT	Carriage Paid To (...named place of destination)	Tout mode	VD
	CIP	Carriage, Insurance Paid to (...named place of destination)	Tout mode	VD
D Arrivée	DAF	Delivered At Frontier (...named place)	Tout mode	
	DES	Delivered Ex Ship (...named port of destination)	Maritime et voies navigables	VA
	DEQ	Delivered Ex Quay (...named port of destination)	Maritime et voies navigables	VA
	DDU	Delivered Duty Unpaid (...named place of destination)	Tout mode	VA
	DDP	Delivered Duty Paid (...named place of destination)	Tout mode	VA

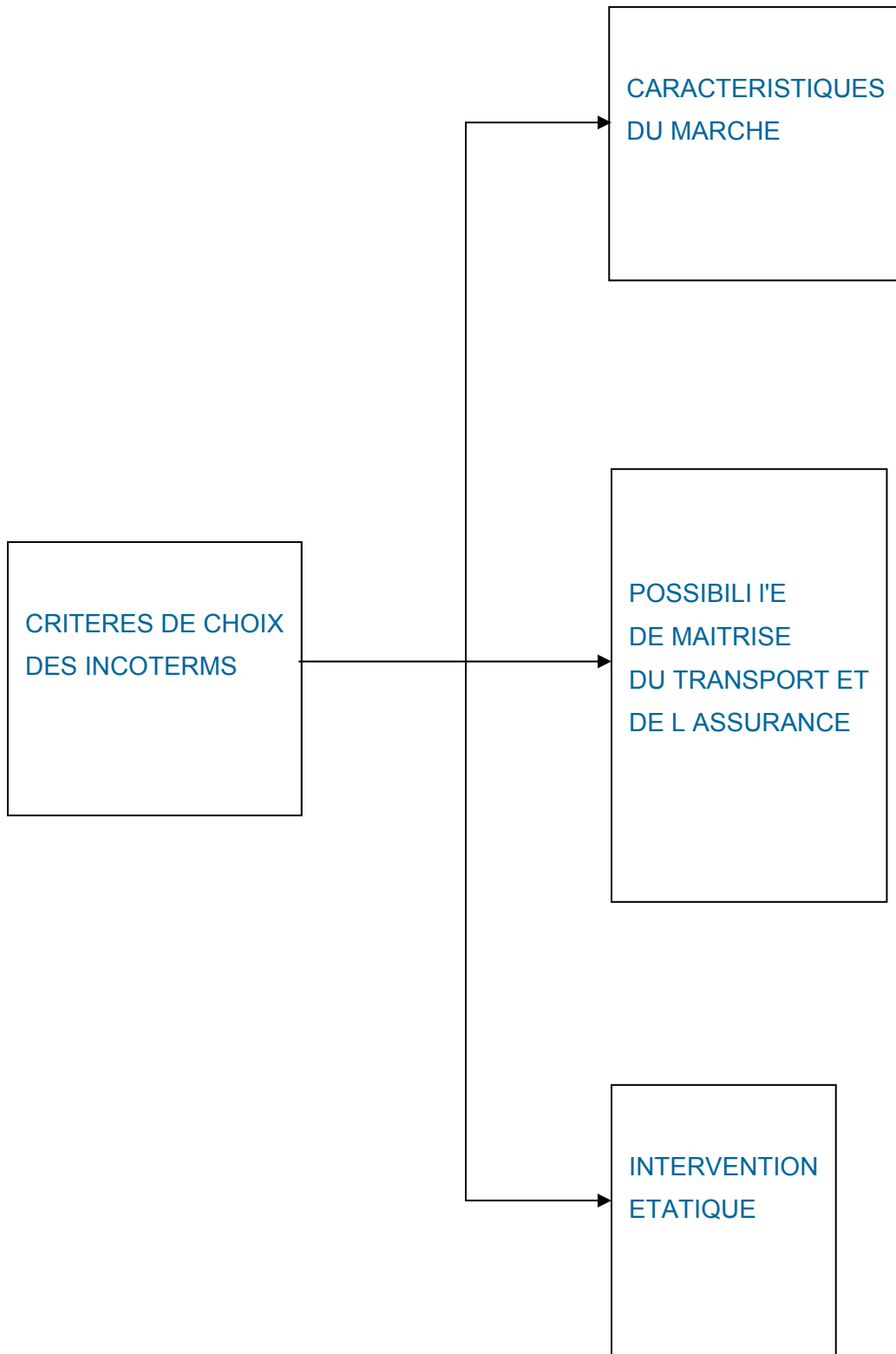


**REPARTITION DES FRAIS SELON L'INCOTERM RETENU**

	EXW	FAS	FCA	FOB	CFR	CIF	CPT	CIP	DAF	DES	DEQ	DDU	DDP
Emballage													
Chargement sur camion ou wagon. Empotage du conteneur en usine ou entrepôt départ													
Pré-acheminement jusqu'au port, à l'aéroport ou à la plateforme de groupage													
Formalités douanières à l'exportation													
Manutention départ : passage portuaire, aéro-portuaire, de la plateforme de groupage au terminal départ													
Transport principal													
Assurance transport													
Manutention arrivée : passage portuaire, aéro-portuaire, du terminal arrivée à la plateforme de groupage													
Formalités douanières à l'importation Droits et taxes à l'importation													
Post-acheminement à l'usine ou à l'entrepôt d'arrivée													
Déchargement à l'usine ou à l'entrepôt d'arrivée													

Remarque: cette présentation du calcul des coûts appréhende les incoterms sans leurs variantes possibles.

	Frais à la charge du vendeur
	Frais à la charge de l'acheteur
	Partage des frais entre les deux parties
	Prise en charge des frais par l'une des deux parties - en fonction du contrat de transport (FOB, CFR, CIF, CPT, CIP) - selon le lieu de livraison (FCA)



## Chapitre 2 : Les instruments de paiement

Les instruments de paiement désignent la forme matérielle servant de support au paiement. Le chèque et les effets de commerce ont une réalité physique. Le développement de l'échange de données informatisées entre les banques fait progressivement disparaître ces supports matériels au profit de transactions entièrement informatisées comme le virement SWIFT.

### 1. LE CHÈQUE

Le chèque est un ordre écrit inconditionnel de payer à vue une somme déterminée à son bénéficiaire. Il peut prendre deux formes :

- le chèque d'entreprise émis par l'importateur éventuellement certifié par la banque tirée qui s'engage alors à bloquer la provision jusqu'à l'expiration du délai légal de présentation;
- le chèque de banque émis par une banque sur instructions de l'importateur et qui représente un engagement direct de paiement de celle-ci.

Avantages	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le chèque est une pièce juridique qui peut éventuellement faciliter le recours contre le tiré (l'importateur).</li> <li>- Le chèque de banque apporte une grande sécurité de paiement.</li> </ul>
Inconvénients	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le risque politique subsiste.</li> <li>- Les risques de perte, vol, falsification sont relativement importants.</li> <li>- Le coût financier de cet instrument de paiement est élevé du fait de sa durée d'encaissement (un chèque émis par un importateur américain en paiement d'une exportation française doit repartir aux États-Unis pour compensation).</li> <li>- Le risque de non-paiement reste pour le chèque d'entreprise. Ce document matérialise une créance et exprime une reconnaissance de dette de la part de l'acheteur. Toutefois, les sanctions varient selon les pays en cas d'émission de chèque sans provision. Si la France, la Suisse, la Grande-Bretagne... sanctionnent pénalement cette situation, il n'en est pas de même pour d'autres pays comme l'Allemagne, les États-Unis... qui ont des législations moins répressives dans ce domaine.</li> </ul>

### 2. LES EFFETS DE COMMERCE

Les effets de commerce se rencontrent sous deux formes, lettre de change et billet à ordre, ce dernier étant peu utilisé au niveau des transactions commerciales internationales.

La lettre de change ou traite est un écrit par lequel un tireur (l'exportateur) donne ordre à un tiré (l'importateur) de payer à vue ou à une date déterminée une certaine somme à

lui-même ou à un tiers. Le billet à ordre est également un écrit mais il est émis par un souscripteur (l'importateur) en faveur d'un bénéficiaire (l'exportateur). Hormis cette différence essentielle, ce dernier présente les mêmes caractéristiques que la lettre de change.

Il existe deux types de traite :

- la traite protestable qui permet, en cas de non-paiement à échéance, de faire constater officiellement la carence (le protêt en France) ;
- la traite « sans frais » qui n'engendre pas de constat officiel en cas de non-paiement à échéance mais qui conduit les parties concernées à s'entendre sur un accord amiable pour définir de nouvelles modalités de paiement. Une traite émise par un exportateur est communiquée à l'importateur par un intermédiaire (banque ou agent de l'exportateur) afin d'obtenir une acceptation plus rapide. À l'échéance, elle sera réglée par virement. Pour éviter le non-paiement, l'exportateur peut réclamer à son client un aval bancaire (traite avalisée).

Avantages	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La traite est une pièce juridique qui facilite le recours contre le tiré à condition qu'elle soit acceptée.</li> <li>- La traite peut offrir une possibilité de mobilisation à un taux intéressant en cas de difficultés de trésorerie.</li> <li>- La traite avalisée offre une grande sécurité de paiement.</li> </ul>
Inconvénients	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le risque politique subsiste.</li> <li>- Le risque de non-paiement à l'échéance ne peut être écarté pour une traite non avalisée.</li> <li>- L'acceptation de la traite n'est pas toujours obtenue.</li> <li>- L'acceptation de la traite peut se réaliser avec retard. En effet, certains importateurs ne retournent les traites acceptées qu'après l'arrivée des marchandises alors que la vente est prévue avec un incoterm de vente départ. IL en résulte éventuellement des difficultés de trésorerie pour l'exportateur qui ne peut pas mobiliser la traite.</li> </ul>

### 3. LE VIREMENT

Le virement est un ordre donné par un acheteur (importateur) à son banquier de débiter son compte pour créditer celui du vendeur. Il est transmis par courrier, Télex ou encore par un réseau de télécommunications privées gérées par ordinateur : virement SWIFT (Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunications). Ce dernier est aujourd'hui utilisé par toutes les grandes banques commerciales et s'impose comme le mode de virement à privilégier par l'entreprise.

Avantages	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le virement SWIFT offre une grande rapidité de paiement.</li> <li>- Le coût est réduit.</li> </ul>
Inconvénients	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le risque politique subsiste.</li> <li>- Le paiement dépend de la seule décision de l'acheteur. S'il ne donne pas d'instructions à sa banque, le paiement ne sera pas effectué.</li> </ul>

## Chapitre 3 : Les techniques de paiement

Plusieurs techniques de paiement existent pour collecter les instruments de paiement. Elles offrent une sécurité plus ou moins grande dans le recouvrement des fonds et celles qui sont les plus sûres sont également les plus coûteuses et les plus difficiles à mettre en oeuvre. L'exportateur s'informe donc sur les éléments qui sont susceptibles d'affecter le paiement avant de prendre une décision.

### 1. LES INFORMATIONS COLLECTÉES

L'exportateur collecte des informations dans différents domaines. Il doit notamment

- estimer le risque politique dont l'origine peut être le fait politique proprement dit (guerre, émeute), le fait catastrophique mais aussi et surtout la décision des autorités étrangères de ne plus autoriser les transferts de fonds;
- se renseigner sur les usages en matière de paiement dans le pays de l'acheteur (moyens de paiement utilisés, habitudes de paiement) ;
- prendre des renseignements de notoriété sur son prospect par le biais de renseignements obtenus auprès de différents organismes (banques, CFCE, COFACE, sociétés de renseignements commerciaux).

### 2. L'ENCAISSEMENT SIMPLE

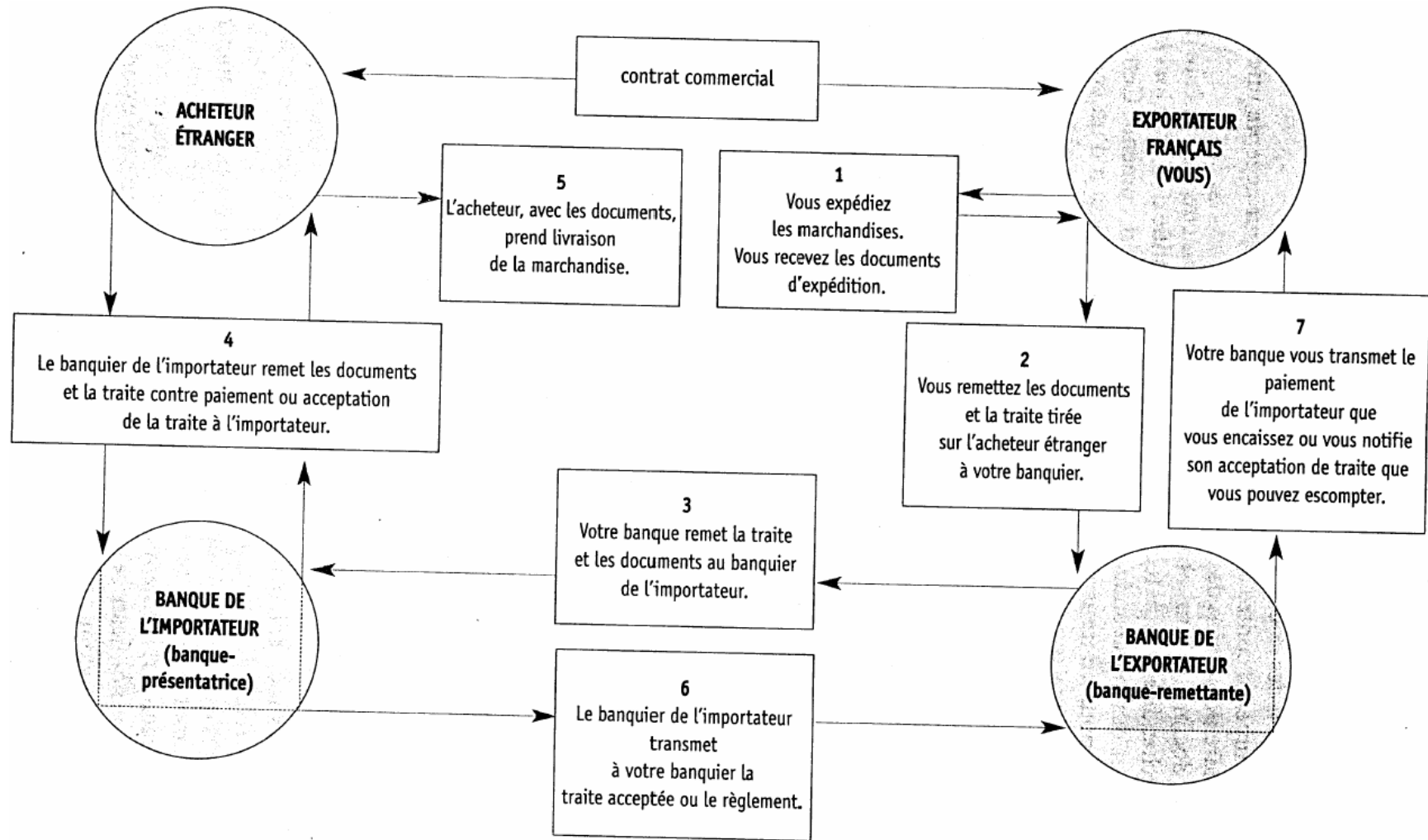
L'exportateur envoie à son client une facture accompagnée éventuellement d'une traite lorsqu'un délai de paiement a été consenti. Le client paie en adressant un chèque ou, plus couramment, en donnant ordre à sa banque d'effectuer un virement. Cette technique simple et peu coûteuse laisse subsister deux inconvénients :

- l'initiative du paiement appartient entièrement au client → l'exportateur peut demander à l'importateur une lettre de garantie bancaire émise par une banque reconnue par la communauté bancaire internationale ;
- la durée d'encaissement est longue, notamment lors d'un paiement par chèque w\* l'encaissement simple est rendu plus rapide par l'ouverture d'un compte centralisateur en Europe ou d'une « lock box » aux USA.

### 3. LA REMISE DOCUMENTAIRE

La remise documentaire ou encaissement documentaire est une procédure bancaire structurée que la Chambre de commerce international a reprise dans la brochure « Règles uniformes relatives aux encaissements ». L'exportateur rassemble un certain nombre de documents (facture, titre de transport...) qu'il confie à sa banque (banque remettante). Celle-ci les transmet à la banque de l'importateur (banque présentatrice) qui les remettra à ce dernier contre paiement ou acceptation d'une traite comme l'indique le schéma ci-après.

### SCHÉMA D'UNE OPÉRATION DE REMISE DOCUMENTAIRE



D'après Les Entreprises et la BNP, cahier n°1, BNP.

Il existe donc deux modalités de réalisation d'une remise documentaire :

- documents contre paiement (D/P) où l'acheteur paie comptant pour prendre possession des documents ;
- documents contre acceptation (D/A) où l'acheteur accepte une traite pour prendre possession des documents.

Les documents ainsi obtenus par l'acheteur lui permettent de se faire délivrer les marchandises. Cette technique de paiement se justifie donc dès lors que la délivrance des marchandises suppose la possession des documents. Cette contrainte existe pour un transport par voie maritime avec émission d'un connaissement. En cas d'acheminement par d'autres moyens, il faut recourir aux services d'un transitaire qui consigne les marchandises afin que l'exportateur en garde le contrôle jusqu'à ce que le client ait payé ou accepté la traite.

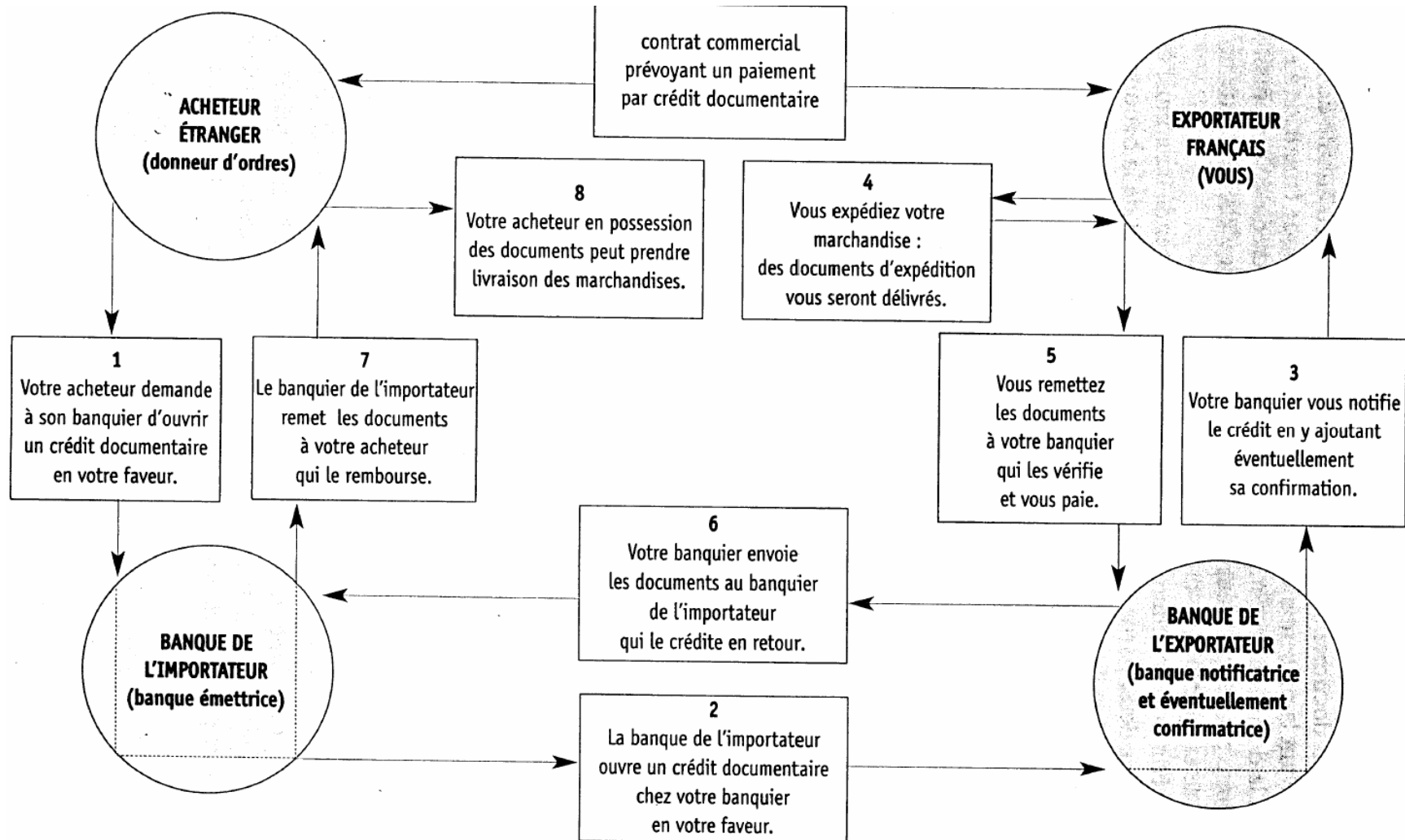
Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elle est plus sûre que l'encaissement simple.</li> <li>- Elle est relativement peu coûteuse.</li> <li>- Elle est plus souple que le crédit documentaire.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le risque politique subsiste.</li> <li>- La levée des documents peut se faire avec retard.</li> <li>- L'importateur accepte la traite mais ne peut l'honorer à échéance.</li> <li>- L'importateur renonce à l'achat. Les marchandises continuent d'être transportées et, dès leur arrivée, l'exportateur doit s'en préoccuper (trouver un nouvel acheteur, les rapatrier).</li> </ul>

#### 4. LE CRÉDIT DOCUMENTAIRE

Le crédit documentaire fait l'objet de règles élaborées par la Chambre de commerce internationale (« Règles et usances relatives aux crédits documentaires » - publication n° 500). C'est un engagement écrit pris par une banque (banque émettrice) de payer ou d'accepter un effet sur présentation de certains documents. Cet engagement est remis au vendeur (bénéficiaire) par une autre banque (banque notificatrice et éventuellement confirmatrice) conformément aux instructions fixées par l'acheteur (donneur d'ordres). Le schéma ci-après en illustre le fonctionnement.

Le crédit documentaire présente donc deux différences essentielles par rapport à la remise documentaire. Premièrement, il y a un engagement écrit de la part de la banque émettrice à payer ou à accepter un effet dès que certaines conditions fixées lors de son ouverture ont été respectées alors que les banques ne jouent qu'un rôle d'intermédiaire (elles reçoivent mandat de transmettre des documents) dans une remise documentaire. Deuxièmement, le paiement s'effectue rapidement car, dans la majorité des cas, la banque de l'exportateur (banque notificatrice) crédite le compte de celui-ci après un examen de conformité des documents. Telle n'est pas la situation avec la remise documentaire où le compte de l'exportateur n'est crédité par sa banque qu'après réception de l'avis de débit de la banque de l'importateur.

### SCHÉMA D'UNE OPÉRATION DE CRÉDIT DOCUMENTAIRE





### Les différents types de crédit documentaire

Les règles et usances prévoient trois types de crédit documentaire.

Le crédit documentaire révocable peut être amendé ou annulé de façon unilatérale avant la présentation des documents par la banque émettrice à son initiative ou à la demande de l'importateur. Cette forme de crédit documentaire peu satisfaisante pour le vendeur est rarement utilisée quoiqu'elle permette un règlement rapide et à l'initiative du vendeur.

Le crédit documentaire irrévocable ne peut être amendé ou annulé qu'avec l'accord des deux parties (importateur et exportateur) et de la banque émettrice. Il est transmis à l'exportateur par la banque notificatrice qui ne prend aucun engagement de paiement. À l'inverse, la banque émettrice s'est engagée définitivement et devra payer même en cas de défaillance de l'acheteur.

Le crédit documentaire irrévocable et confirmé comporte, outre l'engagement de la banque émettrice, celui de la banque notificatrice qui devient alors confirmatrice. L'exportateur obtient le maximum de garanties avec les engagements superposés des deux banques dont l'une est établie dans son pays, ce qui élimine tout risque politique ou de mauvaise compréhension.

### Les modalités de paiement

Après vérification de la conformité des documents tant entre eux que par rapport à la demande d'ouverture du crédit documentaire, l'exportateur peut être payé de différentes façons comme l'indique le tableau suivant :

Caractéristiques du contrat commercial	Modalités de réalisation du crédit documentaire	Crédit documentaire payable aux caisses de la banque notificatrice
Paiement comptant	Paiement à vue	La banque notificatrice paie après l'examen des documents.
Durée de crédit accordée sans émission de traite(s)	Paiement différé	La banque notificatrice s'engage par écrit à payer l'exportateur dans le délai fixé par le crédit documentaire.
Durée de crédit accordée avec émission de traite(s)	Paiement par acceptation	La banque notificatrice accepte la traite et elle la paie à l'échéance.
Durée de crédit accordée avec émission de traite(s)	Paiement par négociation	La banque notificatrice négocie la traite, c'est-à-dire l'escompte.

Le crédit documentaire peut être également payable aux caisses de la banque émettrice. Cette solution, peu intéressante, est fortement déconseillée du fait des délais de courrier et des risques de perte ou de vol des documents.

### Les crédits documentaires spéciaux

Des crédits documentaires spéciaux ont été créés pour répondre aux besoins des opérateurs du commerce international.

Crédit revolving renouvelable	Il autorise le règlement de plusieurs expéditions sans qu'il soit nécessaire d'ouvrir un crédit documentaire distinct pour chacune d'entre elles.
Crédit red clause	Ce crédit permet à la banque notificatrice d'effectuer une avance au bénéficiaire avant remise des documents.
Crédit transférable	Utilisé en cas de sous-traitance ou dans le cas d'opérations de négoce, ce crédit comporte une clause qui permet au premier bénéficiaire de désigner un ou plusieurs seconds bénéficiaires.
Crédit back to back ou adossé	Utilisé dans les mêmes circonstances que le crédit transférable, le premier crédit documentaire est offert à la banque notificatrice en garantie de l'émission d'un ou plusieurs autres crédits.

### La lettre de crédit stand by

Soumise aux «International stand by practices » (publication n° 590 de la Chambre de commerce internationale) et reconnue par les règles et usances relatives aux crédits documentaires, la lettre de crédit stand by est une garantie bancaire à première demande émise sous la forme d'une lettre de crédit pour garantir l'exécution d'un contrat ou d'une obligation. Sa mise en oeuvre sanctionne un défaut de paiement alors que la réalisation d'un crédit documentaire correspond à une situation normale de règlement d'un contrat.

## 5. LE CHOIX D'UN MODE DE RÈGLEMENT

L'entreprise prend en compte les caractéristiques du client (nouveau, connu, inconnu), la situation du pays de l'acheteur et notamment l'existence ou non d'un risque politique, les usages de ce pays ou de la profession. Elle intègre également des facteurs internes comme sa situation de trésorerie et son organisation administrative avant d'opter pour une technique de paiement.

## Chapitre 4 : La gestion des crédits documentaires

Le crédit documentaire assure une grande sécurité et une grande rapidité de paiement, en tout cas sous sa forme usuelle : crédit documentaire irrévocable (et éventuellement confirmé) payable aux caisses de la banque notificatrice. Mais la relative lourdeur de la technique nécessite une grande rigueur de la part des intervenants au contrat commercial pour que l'opération se réalise dans les meilleures conditions.

### 1. LE CRÉDIT DOCUMENTAIRE EXPORT

Le crédit est ouvert par l'acheteur étranger au bénéfice de l'exportateur français. Les étapes essentielles sont les suivantes :

#### La demande de paiement par crédit documentaire

Elle doit intervenir dès l'offre commerciale, en en précisant bien les modalités.

- Paiement par crédit documentaire irrévocable.
- Et confirmé si un risque pays existe.
- Aux caisses d'une banque française (il n'est pas utile de préciser la banque). La modalité de paiement dépendra des conditions de crédit prévues dans l'offre mais, en cas de délai de paiement, la technique souhaitée (paiement différé, acceptation, négociation) doit être précisée (voir chapitre 39).

#### La vérification de l'ouverture

L'ouverture de crédit selon les ordres de l'acheteur étranger parvient à l'exportateur par l'intermédiaire de la banque notificatrice. Il est essentiel de vérifier immédiatement que celle-ci est acceptable en l'état.

- Les documents réclamés correspondent-ils aux conditions de vente prévues ; peuvent-ils tous être obtenus à un coût raisonnable et dans les délais?
- Les dates limites d'expédition et de validité du crédit peuvent-elles être tenues ?
- La description des marchandises est-elle conforme à l'offre et sans ambiguïté ?
- Les modalités de paiement correspondent-elles au délai de crédit convenu?
- Etc.

Il faut être très rigoureux dans ces vérifications, en se souvenant que, pour le paiement, les banques ne jugeront que de la conformité des documents remis avec ceux demandés dans l'ouverture. Beaucoup d'entreprises utilisent pour ce contrôle des check-lists fournies par les banques.

Lorsque des anomalies sont constatées, il faut s'efforcer d'en apprécier la portée : s'agit-il d'une simple erreur du client, ou d'une tentative de renégociation des conditions commerciales ? Ces anomalies mettent-elles en cause la sécurité du paiement? Le partage des frais convenu? Il importe de juger avec un esprit commercial de ce qui est acceptable et ne mérite pas de reporter l'exécution de la commande, et ce qui ne l'est pas.

S'il souhaite que des modifications soient apportées à l'ouverture, l'exportateur prévient immédiatement le client en signalant clairement qu'aucune expédition ne pourra avoir lieu tant que l'amendement du crédit ne lui sera pas parvenu par le circuit bancaire. Il est inutile de se retourner vers le banquier notificateur, qui n'a pas pouvoir de modifier l'ouverture.

### **L'expédition et la préparation des documents**

Les activités industrielles et logistiques (préparation de la marchandise, organisation du transport, expédition) doivent être menées de front avec les activités administratives (préparation des documents internes, collecte des documents externes, visas, etc.). Dès l'expédition et l'obtention du document de transport, la liasse documentaire complète doit être remise au banquier notificateur. Celui-ci dispose alors d'un délai maximal de 7 jours pour examiner les documents et décider de leur sort.

Si la liasse est rejetée, c'est presque toujours parce qu'une erreur a été commise (non-respect des délais, document vieilli ou manquant, document non conforme, etc.). Il faut régler le problème dans les meilleures conditions (le plus souvent, ce sera en transformant le crédit en remise documentaire, ce qui n'est pas sans risque), mais aussi rechercher dans la procédure suivie dans l'entreprise ce qui a pu permettre cette erreur, afin qu'elle ne se reproduise plus.

## **2. LE CRÉDIT DOCUMENTAIRE IMPORT**

L'importateur français ouvre un crédit documentaire en faveur du vendeur étranger, à la demande de ce dernier.

Il remplit pour cela une «demande d'ouverture de crédit documentaire » sur un formulaire remis par sa banque, qui sera donc la banque émettrice du crédit. L'importateur va chercher à formuler la demande au mieux de ses intérêts, tout en respectant les conditions précisées par le vendeur dans son offre initiale ou suite aux négociations. Il n'est pas souhaitable de tenter de modifier à ce stade les accords passés, car on risque de mettre le fournisseur dans l'obligation de refuser l'ouverture, ce qui engendrera des frais supplémentaires et retardera la livraison.

L'élément essentiel de l'ouverture est la liste des documents à fournir par le vendeur pour être payé. Ceux-ci doivent être assez nombreux et précis pour avoir l'assurance que toutes les conditions importantes du contrat sont bien respectées, mais il faut se garder de les multiplier sans raison, au risque de rendre la tâche impossible pour le fournisseur et d'augmenter les sources d'erreurs. Le second élément sensible concerne les délais : il faut mentionner des dates butoirs d'expédition et de validité garantissant le respect de délai de livraison convenu, tout en laissant au fournisseur le temps matériel de réunir les documents et de les remettre en banque.

Il faut être attentif enfin aux conditions d'acheminement prévues : par exemple, une certaine latitude peut être laissée au fournisseur quant au choix du port d'embarquement, mais pas du port de destination (sauf en cas de vente DDU). Si la marchandise voyage à nos risques, ce qui est le cas le plus fréquent, il faut interdire les transbordements (sauf en l'absence de ligne directe!), car ils sont source de risques.

## Chapitre 5 : Cas d'étude

### 1. CAS CARREFOUR

Après la fusion avec le groupe Promodès, Carrefour est devenu le deuxième distributeur mondial avec une présence dans 26 pays. A l'instar de ses ventes, Carrefour achète dans de nombreux pays afin d'obtenir le meilleur rapport qualité / prix. Ainsi, une grande partie des produits textiles est importée : pour certains d'entre eux, la société s'adresse à des importateurs, pour d'autres, elle travaille en direct avec les fournisseurs étrangers qui sont sélectionnés de façon très rigoureuse.

Assistant au chef de produit textile, vous venez de recevoir 4 propositions concernant des pyjamas de femmes en fibre synthétique et reprises dans le tableau ci-dessous et vous devez proposer la sélection de l'un de ces fournisseurs.

#### Tableau récapitulatif des offres

Ra on 63 - Famille 63 000 - Article : 63020

Délai de validité : 2 mois

Fournisseur	CA annuel total (1000 USD)	CA annuel avec Carrefour (1000 USD)	Autres rayons concernés	Prix unitaire USD	Modalités de paiement
A Shanghai	12 300	280	61- 62 -64	10,2 CIF Le Havre	Crédit documentaire irrévocable avec paiement à 45 jours date de B/L
B Kaoshiung (Taiwan)	22 500	62	62	12 DDU entrepôt	Virement SWIFT avec paiement à 45 jours date de livraison
C Taipei (Taiwan)	19 000	225	62 - 64	8,5 FCA Taipei	Virement SWIFT avec paiement à 30 jours date de livraison
D Bangkok	14 800	370	61	10,5 CIF Le Havre	Crédit documentaire irrévocable avec paiement à 60 jours date de B/L.

## Travail à faire

1. Comme les quatre fournisseurs offrent des articles de qualité similaire, vous identifiez le fournisseur le plus intéressant en retenant comme critère de choix, le coût d'achat (les calculs seront présentés dans un tableau et ils seront justifiés).
2. Quels sont les autres critères que vous devez prendre en compte pour optimiser votre choix ?
3. Vous calculez ensuite le coût de revient de cet article pour le fournisseur sélectionné.

## Annexes

### Annexe 1 : Délais de livraison

Fournisseur A : 5 semaines à compter de la réception de l'avis d'ouverture du crédit documentaire.

Fournisseur B : 4 semaines à compter de la date de réception de la commande.

Fournisseur C : 1 semaine à compter de la date de réception de la commande.

Fournisseur D : 2 semaines à compter de la réception de l'avis d'ouverture du crédit documentaire.

Délai moyen de transmission de la commande ou de l'avis d'ouverture du crédit documentaire au fournisseur : 1 semaine.

### Annexe 2 : Informations logistiques

- "Transit Time " (temps nécessaire du point de départ au point d'arrivée c'est-à-dire de port à port, d'aéroport à aéroport) :

Shanghai (Chine) - Le Havre	42 jours	Taipei (Taiwan) - Roissy CDG	2 jours
Kaoshiung (Taiwan) - Le Havre	24 jours	Bangkok (Thaïlande) - Le Havre	29 jours

- Coût du transport aérien Taipei - Roissy CDG (assurance comprise) : environ 30% du prix FCA
- Conditions du ost – acheminement

Trajet	Coût	Délai
Roissy - Entrepôts Carrefour	Environ 2% du prix CIP Roissy	1 jour
Le Havre - Entrepôts Carrefour	Environ 3% du prix CIF Le Havre	3 jours

Les marchandises du fournisseur B arrivent par Le Havre. On considère que le coût du post-acheminement est identique à celui indiqué ci-dessus.

- Les frais d'intervention du transitaire sont négligeables
- Douane :
  - Numéro de N.D.P. (Nomenclature de Dédouanement des Produits) : 620722000000L
  - Taux de droits de douane : République populaire de Chine : 12,5  
Taiwan : 12,5  
Thaïlande : 10,6
  - Taxe parafiscale perçue au taux de 0,11 % sur la valeur imposable à la TVA.
  - L'entreprise bénéficie d'une procédure de dédouanement à domicile. Le dédouanement s'effectue à l'arrivée des marchandises dans les entrepôts par le service douane de Carrefour.
  - Le cours de PEUR pour le dédouanement est de LEUR = 0,8560 USD.

### Annexe 3 : Informations financières.

- Coût du crédit documentaire irrévocable : environ 0,3 % du montant facturé  
Délai moyen de remise des documents par le fournisseur à sa banque (à partir du moment où il obtient le B/L) : 1 semaine
- Taux d'intérêt : 9
- Carrefour se couvre à terme pour ses achats en devises et a obtenu les cours nets suivants :

	Au comptant	A 1 mois	A 2 mois	A 3 mois	A 4 mois	A 5 mois	A 6 mois
1 EUR =	0,8568 USD	0,8570 USD	0,8572 USD	0,8573 USD	0,8574 USD	0,8575 USD	0,8577 USD

## 2. LANGERMUS

Née à la fin des années 1960, la société LANGERMUS s'est spécialisée dans l'instrumentation médicale et l'orthopédie. Jusqu'en 1980, la croissance de l'entreprise résulte de la pénétration du marché domestique grâce à des produits performants et à une bonne écoute des chirurgiens. A partir de 1980, l'ouverture internationale, d'abord sur les pays européens (Allemagne, Grande-Bretagne, Espagne, Bénélux) puis sur le marché nord américain, a permis de conforter cette croissance. Aujourd'hui, LANGERMUS, dont le capital a été introduit à la Bourse de Paris en mars 94 (première firme du secteur médical à l'avoir réalisé) est présente dans une quarantaine de pays et réalise un chiffre d'affaires de 450 millions de francs dont 30% à l'export. Elle se situe au premier rang français et au troisième européen de la prothèse de hanche et de l'instrumentation chirurgicale.

### Le métier de LANGERMUS.

Le métier de base de LANGERMUS se situe dans la "reconstruction" du corps humain. Dans ce cadre, la société a développé 3 produits phares :

- une prothèse de hanche "scellée" de marque commerciale CIRVE ;
- une prothèse de hanche "sans ciment " de marque commerciale CLIA ;
- une prothèse de genou de marque commerciale PROGEN.

Parallèlement, elle commercialise le matériel permettant la pose de ces instrumentations. Compte-tenu des nombreuses adaptations requises, des prothèses intermédiaires, le catalogue de LANGERMUS comporte plus de 800 produits.

### Le fonctionnement de l'entreprise

L'entreprise est actuellement dirigée par Patrick LANGERMUS, fils de l'un des fondateurs. Elle emploie 610 personnes. La moyenne d'âge se situe autour de 30 ans et le niveau de qualification est élevé puisque 25 % des salariés possèdent un niveau Bac + 4.

Le cinquième des effectifs travaille au service "Recherche-Développement" auquel sont alloués d'importants moyens (8 à 10 % du chiffre d'affaires). Bénéficiant de telles ressources financières et de la collaboration de chirurgiens réputés et d'universités françaises et étrangères, ce service a pu :

- mettre au point des nouveaux produits et procéder à des extensions de gamme;
- mener une politique active en matière de dépôt de brevets tant au niveau national qu'international.

L'entreprise dispose également d'un service qualité omniprésent et elle a obtenu la certification de son système d'assurance qualité selon la norme ISO 9001.

Le département marketing qui englobe les activités France et export, fonctionne avec une soixantaine de personnes et assure une double fonction :

- formation des chirurgiens et promotion des produits lors des congrès et salons internationaux;
- organisation des ventes, suivi des réseaux et pénétration de nouveaux marchés.

L'ensemble des ventes hors France est confié à des importateurs distributeurs qui sont en contact permanent avec l'administration des ventes export ou, pour certains pays, à des agents à la commission.

## **2.1. LA PREPARATION DE L'OFFRE**

LANGERMUS a participé, du 8 au 12 novembre 2000, au salon Saudimedicare de Ryad où Monsieur Vasseur, chef de zone Moyen-Orient a rencontré des représentants du Ministère de la santé d'Abu Dhabi. Ces derniers ont montré un vif intérêt pour les produits développés par la société. Six semaines après ce contact, ils ont fait parvenir une demande d'offre (annexe 1).

### **Travail**

1. A l'aide des informations des annexes 1,2 et 3, vous établissez l'offre commerciale complète qui sera communiquée à cet acheteur public. Vous en justifiez les différents éléments et vous établissez. La facture pro - forma (annexe 4).

## **2.2. LE TRAITEMENT DE LA COMMANDE**

Votre offre n'a pas abouti immédiatement. Une négociation s'est engagée avec les représentants du Ministère de la santé d'Abu Dhabi et elle a débouché sur un accord fin avril. Au cours du mois de mai, vous recevez les documents repris dans l'annexe 5. Vous disposez, par ailleurs, d'informations internes (annexe 6).

### **Travail**

2.1. Indiquez l'ensemble des tâches administratives à accomplir pour mener à bien cette opération d'exportation.

2.2. Calculez la recette en EUR liée à cette vente.

## **2.3. LA VEILLE COMMERCIALE**

Le service de documentation gère de nombreux abonnements dans les domaines scientifique et technique. Il est également chargé de la diffusion des informations au sein de l'entreprise. A la demande de Monsieur Langermus, ce service doit également mettre en place une documentation commerciale sur les pays cibles ou clients. Utilisés à des fins de veille commerciale, ces dossiers-pays aideront également les commerciaux export à préparer leur prospection.

### **Travail**

3. Le responsable du service de documentation vous consulte pour connaître les différentes rubriques et informations à reprendre dans ces dossiers-pays. Que lui proposez-vous ?

### **ANNEXE 1 : LA DEMANDE D'OFFRE FM: MINISTRY OF HEALTH, ABU DHABI**

FAX NO: 009712 - 215422

DATE : 25TH DEC. 2000 10:42

REF OUR ENQUIRY NO - 5172- B -----



PLEASE FAX C.P.T. DUBAI AIR FREIGHT QUOTATION FOR THE FOLLOWING ITEMS CLEARLY SHOWING C.P.T. UNIT PRICE AND TOTAL PRICE OF EACH ITEM SEPARATELY INDICATING EARLIEST POSSIBLE DATE OF DELIVERY. KINDLY NOTE IN CASE AWARD FOR ORDERS OF U.S. DOLLARS 2500 I - OR MORE WE REQUIRE TEN PCT UNCONDITIONAL BANK GUARANTEE TO OPEN L/C.

CLOSING DATE TO RECEIVE QUOTATION IS 4 TH JANUARY 2001. QUOTATION SHOULD BE IN U.S. DOLLARS.

PLEASE NOTE THAT WE WILL ACCEPT ONLY C.P.T. PRICES AND IF QUOTATION IS F.C.A.. OR EX-WORKS, IT WILL BE REJECTED.

DETAILS ARE MENTIONED BELOW:

1 BOX 64128 SETTING MATERIAL

10 BOXES 64100 CIRVE

5 BOXES 64102 CLIA

3 BOXES 64138 PROGEN

Regards,

## **ANNEXE 2 : INFORMATIONS PERMETTANT D'ELABORER L'OFFRE**

### Extrait du tarif Moyen - Orient

Les prix s'entendent FCA Roissy en EUR

Matériel de pose ref. 64128	9 000 EUR
Prothèse de hanche Cirve ref. 64100	650 EUR
Prothèse de hanche Clia réf. 64102	610 EUR
Prothèse de genou Progen réf. 64138	825 EUR

### Extrait du contrat de l'agent (sponsor) :

Article 20 :

Sur toutes les ventes de produits contractuels conclues pendant la durée du contrat avec des acheteurs situés dans les Emirats Arabes Unis, la commission de Monsieur El Jalhi sera de 25%.

Article 21 :

La commission de Monsieur El Jalhi se calcule sur le prix de vente facturé, déduction faite des remises ou rabais éventuels, à l'exception des escomptes pour paiement comptant.

Le droit à commission n'est acquis qu'après règlement des factures et ce, au fur et à mesure des encaissements et au prorata de ceux-ci.

### Conditionnement

Tous les produits de LANGERMUS sont mis en conditionnement individuel stérile (sache plastique hermétique puis boîte carton).

L'expédition à destination d'Abu Dhabi comprend :

- 1 carton avec le matériel de pose :

poids : 30 kg, dimensions : 0,9 x 0,5 x 0,6 m

- 1 carton avec les prothèses :

poids : 22 kg, dimensions: 0,9 x 0,5 x 0,6 m

### Délai de livraison :

1 mois après réception de la commande ou de l'avis d'ouverture de crédit documentaire

Consultation d'un transitaire à Roissy

Frais d'enlèvement et de dédouanement :	45 EUR
Taxe LTA :	13 EUR
Tarif I.A.T.A. Paris- Dubai	
minimum de taxation	70 EUR
0 - 100 kg	8,5 EUR
100 - 300 kg	3,9 EUR
+ de 300 kg	2,8 EUR

Cours de change retenu par l'entreprise pour établir son offre : 1 EUR = 0,9 USD

**ANNEXE 3 : POINTS FORTS - POINTS FAIBLES  
- APPRECIATION DU RISQUE EMIRATS**

**POINTS FORTS**

- Les Emirats Arabes Unis ont mené avec succès une politique de diversification de l'économie.
- Ils disposent de richesses naturelles importantes (pétrole et gaz).
- Ils détiennent des avoirs financiers considérables à l'étranger.
- Le développement de zones franches a permis l'ouverture de l'économie aux capitaux étrangers.

**POINTS FAIBLES**

- Déséquilibres au sein de la Fédération dominée par Abu-Dhabi et Dubaï (85% du PIB) qui subventionnent les Emirats du Nord
- Lourdeur du déficit budgétaire et opacité des comptes publics.
- La dépendance vis-à-vis de la main d'oeuvre expatriée (85 à 90% des emplois) reste forte malgré l'emploi croissant de nationaux
- L'eau, ressource naturelle rare, est un enjeu stratégique.
- Persistance du différend avec l'Iran qui occupe depuis 1971 les îles Abu Mousa, petite Tomb et Grande Tomb.

**APPRECIATION DU RISQUE**

- Bien que diversifiée, l'économie reste dépendante de l'évolution des cours pétroliers. Les Emirats Arabes Unis bénéficient d'une conjoncture favorable et la flambée des cours du pétrole permet un redressement de l'ensemble des fondamentaux. La croissance s'est fortement accélérée en 2000 et les soldes extérieurs sont redevenus largement excédentaires.
- Le solde budgétaire, bien qu'en nette amélioration, reste déficitaire. Il est couvert par les revenus des investissements à l'étranger. A terme, les mesures prises pour alléger les dépenses (privatisations, concession de services publiques, diminution des subventions, amélioration du système fiscal) permettront un meilleur équilibre des comptes publics.
- La dette extérieure est peu importante et ne présente pas de difficultés particulières

- Retour -

Copyright Copface - conditions d'utilisation: Vous ne pouvez prendre copie des informations contenues sur ce site ou les publier qu'à des fins non-commerciales, et à la condition d'indiquer expressément qu'elles proviennent de la Coface. Ces informations sont données à titre indicatif.

## ANNEXE 4 : Facture pro forma

FACTURE PRO FORMA – <i>PROFORMA INVOICE</i>							
EXPORTATEUR / <i>Exporter</i>		N°facture / <i>Invoice N°</i>		Date facture / <i>Invoice date</i>			
		Autres références / <i>Other references</i>					
DESTINATAIRE / <i>Consignee</i>		ACHETEUR / <i>Buyer</i>					
Notifier à / <i>Notify</i>		Banque du vendeur / <i>Seller's bank</i>					
		Pays d'origine <i>Country of origin</i>		N°guichet banque <i>Bank counter N°</i>			
Date de mise à disposition <i>Date of disposal</i>	Date d'expédition demandée <i>Date of dispatch required.</i>	Conditions de vente (incoterms)/ <i>Terms of sale</i>					
Pré-transport par <i>Pre-carriage by</i>	Lieu de réception <i>Place of receipt</i>	Conditions de paiement <i>Terms of payment</i>	Monnaie de paiement <i>Currency of payment</i>				
Identité du moyen de transport/ <i>Transport identity</i>	Lieu de chargement <i>Place of loading</i>						
Lieu de déchargement <i>Place of discharge</i>	Lieu de destination <i>Place of destination</i>						
N° REFERENCES <i>References Nr</i>	Désignation des articles <i>Description of goods</i>	Quantité <i>Quantity</i>	Prix unitaire <i>Unit Price</i>	Montant <i>Amount</i>			
Emballage <i>Packing</i>	Fret <i>Freight</i>	Autres coûts <i>Other costs</i>	Assurance <i>Insurance</i>	Montant total / <i>Total amount</i> Total des frais / <i>Total charges</i> Total déductions / <i>Total deductions</i>			
Déductions / <i>Deductions</i>				Total à payer / <i>Total to pay</i>			
Clauses particulières-Visas <i>Special information – Visas</i>				Lieu d'établissement / <i>Place of issue</i>			
				Nom / <i>Name</i> Tél / <i>Tel</i> Signature/ <i>Signature</i>			

ANNEXE 5

ليوباف

U.B.A.F.

Union de Banques Arabes et Françaises

TEL. LIGNE DIRECTE : 46 40 61 36  
63/3/FB

Neuilly, le  
21/05/01

CRÉDIT DOCUMENTAIRE IRRÉVOCABLE  
IRREVOCABLE DOCUMENTARY CREDIT

الإطار المصرفي العربي والفرنسي

Notre Référence  
Our Reference

L/C 3/98019

Banque émettrice / Issuing bank		Destinataire / Addressee	
ARAB BANK FOR INVESTMENT AND FOREIGN TRADE P.O. BOX 2484 ABU DHABI U.A.E.  Reference 697/92		LANGERMUS 125, rue Saint Jacques 75005 PARIS	
D'ordre de / By order of			
U.A.E. GOVERNMENT Ministry of Finance and industry PO BOX 433 pour compte de / For account of		pour un montant de : USDLRS 25.504,41 maximum for the sum of :	
ABU DHABI U.A.E.		Valable à nos caisses jusqu'au 5/07/01 Available at our counters until pour présentation pour paiement / acceptance for presentation for payment / acceptance	

suite à notre préavis du 14/05/01

Nous vous informons de l'ouverture en votre faveur du CRÉDIT DOCUMENTAIRE IRRÉVOCABLE précité  
We notify you the opening in your favour of the above mentioned Documentary Credit

utilisable selon les détails et les conditions repris sur l'annexe ci-jointe faisant partie intégrante de ce crédit. Une copie supplémentaire de la facture doit également nous être remise.  
available according to the terms and conditions appearing on the annex attached hereto and which is to be considered as an integral part of the credit. An extra copy of the invoice should also be presented to us.

Ce crédit documentaire comporte NOTRE CONFIRMATION.  
This documentary credit bears OUR CONFIRMATION.

INSTRUCTIONS PARTICULIERES / SPECIAL INSTRUCTIONS :

- Veuillez noter que les conditions du crédit non vérifiables sur les documents requis devront faire l'objet d'un justificatif lors de l'utilisation.
- Tous les frais sur ce crédit étant à votre charge nous vous les décomptons sur le montant de notre règlement selon annexe ci-jointe.
- Nous nous engageons à vous couvrir 80% du montant des documents à 5 jours ouvrés de la date de réception des documents reconnus strictement conformes à nos caisses aux termes de cet accreditif.
- et 20% à la réception à nos caisses d'un certificat émis et accepté par le Ministre et la Santé confirmant l'acceptation des marchandises — certificat dûment contresigné par le Ministère des Finances et de l'Industrie. et ce dans la validité du crédit.

PJ.

Si vous n'êtes pas d'accord sur les conditions de ce crédit, veuillez vous mettre en rapport avec votre acheteur, pour qu'il donne les instructions nécessaires à notre Correspondant.  
If you do not agree with any of the terms of this credit, please contact your buyers for issue of the necessary instructions to our correspondents.

Le crédit documentaire ci-dessus est soumis aux Règles et Usances Uniformes relatives aux Crédits Documentaires (Révision 1993, Publication N°500 de la Chambre de Commerce Internationale, Paris, France).

The abovementioned documentary credit is subject to the Uniform Customs and Practice for Documentary Credits (1993 Revision, International Chamber of Commerce, Paris, France, Publication N° 500):

Agréé, Messieurs, nos salutations distinguées.  
Yours faithfully

Union de Banques Arabes et Françaises

X - DOC. OUV. 103 S - 08/91 - NEOPRESSE 30410

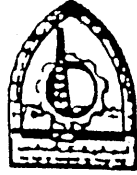
190, AVENUE CHARLES DE GAULLE, 92523 NEUILLY CEDEX - FRANCE - TEL. : (1) 46 40 61 01 - CÂBLE : UBFAFR NEUILLY - TÉLEX : 610334 - TÉLÉFAX : (1) 47 35 13 88  
S.A. A DIRECTOIRE ET CONSEIL DE SURVEILLANCE AU CAPITAL DE 1.450.000.000 DE FRANCS - R.C.S. NANTERRE B 702 027 178

U.A.E. confirming compliance of all terms and conditions of the credit. ( as per terms of payment )  
(6)- On the date of negotiation, please notify us by tested telex amount and value date.

Arab Bank for Investment and Foreign Trade

Abu Dhabi Main Branch

Date :- 10 May 2001



المصرف العربي للاستثمار والتجارة الخارجية

IRREVOCABLE CONFIRMED LETTER OF CREDIT NO 697/92

To :- BENEFICIARIES

LANGERMUS  
125, rue Saint Jacques  
75005 PARIS

ADVISING BANK

UBAF-UNION DE BANQUES ARABES ET FRANCAISES,  
190 AVENUE CHARLES DE GAULLE, 92523 NEUILLY CEDEX,  
FRANCE.

ACCREDITORS

U.A.E. GOVERNMENT,  
Ministry of Finance and Industry,  
P.O.Box 433, Abu Dhabi, U.A.E.

THIS IS A CONFIRMATION OF OUR TELEX ADVISED TO YOU THROUGH :-  
yourselves on 10 May 2001

Dear Sirs

We are pleased to advise that for account of the accreditors we have established an Irrevocable Confirmed Letter of Credit in your favour available by your draft(s) upto an aggregate amount of USD.25,504.41 (Say US Dollars Twenty-Five Thousand Five Hundred Four and 41/100) drawn on UBAF-UNION DE BANQUES ARABES ET FRANCAISES, as per terms of payment for not exceeding 100 percent of the CPT Invoice value of :-

Medical goods as per Ministry of Health Indent NO.JAZ-91/2044.

To be shipped from France to Abu Dhabi by Airfreight not later than 20 June 2001.

Partial Shipment allowed Transshipment not allowed.

Documents Required :-

- (1) Signed Invoices (detailed and Itemwise) in original and Five copies certified to be true and correct, confirming that the goods are of French origin

Lettre d'ouverture du crédit documentaire

ANNEXE 5 (suite 1)

- (2) Airway Bill in duplicate showing ourselves as consignee and marked notify MINISTRY OF HEALTH, P.O. Box 848, Abu Dhabi, U.A.E. showing freight Prepaid and full value of the consignment
- (3) Certificate of origin in duplicate issued and/or certified by Chamber of Commerce or Federation of Industry stating name of manufacturer confirming that the goods are of French origin and legalised by U.A.E. Consulate, if not available by any Arab Consulate.
- (4) Insurance covered by buyers. Shipment advice must be sent by telex on the date of shipment to Al Ain Ahila Insurance Company, P.O. Box 3077, Abu Dhabi, U.A.E. Telex No. 22352 AHLIN EM ref. to their Policy No. M/10689-92.  
A copy of such telex must be presented with the documents.
- (5) Signed certificate of weight and specifications list.
- (6) Signed packing List in triplicate.

Shipping marks: JAZ-91/2044 Health Abu Dhabi

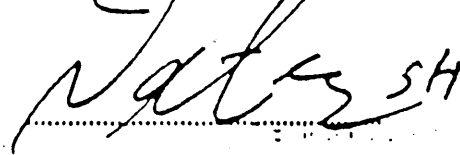
Terms of payment

80 percent of the CPT Invoice value payable against presentation of complete set of the shipping documents.  
20 percent of the CPT Invoice value payable against a certificate issued and attested by Ministry of Health confirming receipt of goods duly countersigned by Ministry of Finance and Industry.

Special Instructions

All bank charges outside U.A.E are for Account of Beneficiaries. (Including International Courier Charges)  
All bank charges for amendments, if any, shall be borne by the beneficiaries.  
All documents are to be marked "Drawn under Arab Bank for Investment and Foreign Trade Letter of Credit No. 697/92".  
All negotiations under this credit must be endorsed on the reverse of this credit by the negotiating bank and any negotiation shall be a warranty by the negotiating bank that such endorsement has been made.  
We undertake that drafts and documents drawn under and in strict conformity with the terms of this credit will be duly honoured on presentation if in order as per terms of payment.  
Unless previously exhausted, this credit shall cease to be available for negotiation of beneficiaries drafts after 5 July 2001 in France.  
Subject to Uniform Customs and Practice for documentary Credits (1993 Revision), International Chamber of Commerce Publication No. 500.

Yours faithfully


  
 SAYED FIRASAT ALI SHAMSI (A 411)

Directions to the Advising/Negotiating Bank

- (1)- One set of original documents along with certificate of compliance is to be sent to us directly by International Courier and the remaining documents by subsequent airmail.
- (2)- Negotiation/payment under reserve not allowed.
- (3)- Negotiation restricted to the counter of UBAF-UNION DE BANQUES ARABES ET FRANCAISES.
- (4)- Please add your confirmation.
- (5)- In reimbursement, please draw on our account with Manufacturers Hanover Trust Company, 4 New York, Plaza, N.Y 10015, New York, U.S.A. confirming compliance of all terms and conditions of the credit ( as per terms of payment )
- (6)- On the date of negotiation, please notify us by telex amount and value date.

SIGNATURE  
VÉRIFIÉE

SIGNATURE  
VÉRIFIÉE

ANNEXE 5 (suite 2)

## ANNEXE6

### Couverture du risque de change :

LANGERMUS couvre le risque de change dès réception de l'avis d'ouverture du crédit documentaire pour 80 % du montant. Elle recourt à une couverture de change à terme.

Le 14 mai 2001, le banquier de l'entreprise fournit les informations suivantes :

1 EUR au comptant = 0,88 USD  
report (-) de 0,0007 à 1 mois  
report (-) de 0,0012 à 2 mois  
report (-) de 0,0020 à 3 mois

Commission de change = 1 pour mille

### Déroulement des opérations :

Les marchandises sont expédiées à Dubai par le vol A.F. 342 du 6 juin 2001.

Les documents sont présentés à l'Union des Banques Arabes et françaises le 9 juin 2001. Le certificat du Ministère de la Santé est remis à l'UBAF le 2 juillet 2001. Cours de l'EUR au 2/7/01 = 0,89 USD

Coût du crédit documentaire : 260 USD

## 3. CAS XELTON

Installée à Cergy-Pontoise, Xelton est spécialisée dans les terminaux d'informatique mobiles qui permettent la collecte, le traitement et le transfert des données à partir d'une source, mobile. Avec des applications dans des domaines aussi variés que le transport (suivi des colis en temps réel) ou la santé, ces terminaux font l'objet d'une demande importante depuis une dizaine d'années sans que les fabricants soient très nombreux. Xelton a ainsi vu son chiffre d'affaires croître de 20 % par an en moyenne sur les 4 dernières années pour atteindre aujourd'hui 180 millions d'EUR. Elle dispose de filiales dans les principaux pays d'Europe, aux USA, en Australie, au Japon et elle recourt à des distributeurs ou à des agents en Afrique, au Moyen-Orient et en Amérique latine.

Vous êtes responsable de la zone sud de l'Amérique latine qui comprend les pays du Mercosur et le Chili. Monsieur Fernandez, votre agent argentin, vous communique une demande émanant du Ministère des postes de son pays à laquelle il ne peut répondre par manque d'informations. Ce dernier souhaite acquérir des postes de saisie mobiles afin de mettre en place, à terme, un service identique à celui offert par les « Integrators » (DHL, Fedex, ..) en Europe et aux USA (saisie des informations lors de la collecte et de la distribution des colis et transmission immédiate par radio sur le système informatique central). La première commande doit permettre de réaliser une expérience pilote sur la région de Buenos Aires.

### Travail à faire

1. Etablissez l'offre commerciale complète qui sera remise à l'agent, pour communication au Ministère des postes argentin, sur la facture pro-forma jointe en annexe 7. Vous justifierez les choix effectués.
2. Dans l'éventualité d'une réponse positive à votre offre, vous indiquerez l'ensemble des tâches administratives à accomplir pour mener à bien cette exportation.

### Annexe 1 : Extrait de l'e-mail envoyé par l'agent argentin le 15 avril

Le Ministère des postes argentin souhaite acquérir des terminaux portables et des supports de transmission pour réaliser une expérience pilote sur Buenos Aires. Je ne peux malheureusement pas formuler l'offre moi-même car je ne dispose que du tarif FCA Roissy alors que ce ministère impose des prix en CPT Buenos Aires (le prix unitaire en CPT doit être également indiqué).

Sa demande concerne :

- 36 XE 6 (handheld data collecting units)
- et 36 CE7 (handheld data communication units)

L'offre, rédigée en anglais ou en espagnol, doit parvenir pour le 5 mai et être formulée en USD.

### Annexe 2 : Extrait du tarif Zone sud Amérique latine

Les prix s'entendent FCA Roissy :

Type	Prix unitaire en EUR
VP 4	2 300
XE 6	1 400
XE 9	3 250
CE 7	800

### Annexe 3 : Informations logistiques

Chaque produit de la société Xelton reçoit un emballage individuel. L'expédition à destination de l'Argentine comporterait :

- 4 cartons avec les XE 6 :
  - dimensions de chaque carton : 0,7 x 0,45 x 0,24 m
  - poids de chaque carton plein : 12 kg
- 6 cartons avec les CE 7
  - dimensions de chaque carton : 0,7 x 0,32 x 0,28 m
  - poids de chaque carton plein : 7 kg

La consultation d'un transitaire à Roissy a permis d'obtenir les renseignements suivants :

Taxe LTA : 16 EUR

Tarif IATA Roissy - Buenos Aires

M	80,00 EUR
- 100	13,50 EUR
+100	6,50 EUR
+300	5,00 EUR

### Annexe 4 : Autres informations

Délai de livraison : 6 semaines après réception de la commande ou de l'avis d'ouverture du crédit documentaire.

La commission de l'agent est de 8% du montant facturé FCA Roissy, déduction faite des remises ou rabais éventuels à l'exception des escomptes pour paiement comptant.

Cours de change retenu par Xelton pour établir son offre : 1 EUR = 0,8640 USD.



## Annexe 5

Le diagnostic de la COFACE sur l'Argentine : voir notation des pays

### NOTATION DES PAYS

ARGENTINE NOTE : D

#### Risques "Investissement"

A1 La situation politique et économique très stable influe favorablement sur le comportement de paiement des entreprises généralement bon. La probabilité de défaut est très faible

A2 La probabilité de défaut reste faible même si l'environnement économique et politique du pays ou le comportement de paiement des entreprises du pays est un peu moins bon

A3 Le comportement de paiement généralement moins bon que pour les catégories précédentes pourrait être affecté par une modification de l'environnement économique et politique du pays, même si la probabilité que cela conduise à un défaut de paiement reste peu élevée

A4 Le comportement de paiement souvent assez moyen pourrait en outre être affecté par un environnement économique et politique qui pourrait se détériorer, la probabilité que cela conduise à un défaut de paiement reste acceptable

#### Risques "spéculatif"

B Un environnement économique et politique incertain est susceptible d'affecter des comportements de paiement souvent médiocres.

C L'environnement économique et politique du pays très incertain pourrait détériorer un comportement de paiement déjà souvent mauvais

D Environnement économique et politique du pays présentant un risque très élevé qui aggravera des comportements de paiement généralement exécrables.

- Retour -

Copyright Copface - conditions d'utilisation: Vous ne pouvez prendre copie des informations contenues sur ce site ou les publier qu'à des fins non-commerciales, et à la condition d'indiquer expressément qu'elles proviennent de la Coface. Ces informations sont données à titre indicatif. La Coface ne sera pas responsable des dommages pouvant résulter de leur utilisation.

## CORRIGE XELTON

### Objectif du cas

Faire identifier les différents éléments d'une offre à l'international et proposer des solutions en matière de paiement en fonction d'une situation donnée. Recenser les différentes tâches administratives liées à la gestion d'une exportation.

Ce cas permet de revenir sur les structures export (module 4 de Exporter) et d'examiner l'organisation interne de Xelton SA pour rappeler le rôle et les fonctions d'un chef de zone export. Par ailleurs, la nature des produits et le chiffre d'affaires réalisé laissent penser que l'organigramme de Xelton SA comporte aussi des chefs de produit : il est possible de montrer alors la complémentarité des deux fonctions.

**Durée : 2 heures**

1. L'établissement de l'offre commerciale complète suppose fixer les conditions de vente et de paiement de cette opération conformément aux exigences émises par la Ministère des Postes argentin. Pour faciliter leur travail, les étudiants peuvent se référer au tableau de Exporter (pages 477 et 478) qui reprend les différentes rubriques d'une offre :

### Évaluation des prix FCA Roissy

Les prix sur la zone ont été établis en tenant compte des caractéristiques des marchés et de leur nécessaire cohérence pour éviter tout détournement de trafic. Ils doivent être corrigés pour deux raisons :

- passer de prix FCA Roissy à des prix CPT Buenos Aires
- intégrer la commission de Monsieur Lopez qui se calcule sur le prix facturé (donc ici sur le prix CPT Buenos Aires).

A noter à propos de ce dernier point que la rédaction trop imprécise de l'article 22 du contrat d'agent engendre le versement d'une commission sur les prestations logistiques.

Prix FCA Roissy - hors commission d'agent :

- prix FCA Roissy XE 6 :  $1\,400 \times 0,92 = 1\,288$  EUR
- prix FCA Roissy CE 7 :  $800 \times 0,92 = 736$  EUR

### Évaluation des frais de logistique

Caractéristiques de l'expédition

Poids réel =  $(12 \text{ kg} \times 4) + (7 \text{ kg} \times 6) = 90 \text{ kg}$

Volume réel =  $(4 \times 0,7 \times 0,45 \times 0,24) + (6 \times 0,5 \times 0,28 \times 0,32) = 0,3024 + 0,37632 = 0,67872 \text{ m}^3$

Poids théorique =  $0,67872 / 6 = 0,11312$  tonnes = 113,12 kg

Fret calculé sur le poids théorique =  $113,12 \times 6,5 = 735,28$  EUR

Le poids taxable est trop éloigné des limites des tranches du tarif pour qu'il soit nécessaire de vérifier la règle du payant - pour.

Total des frais de logistique =  $735,28 + 16 = 751,28$  EUR

### Répartition des frais de logistique entre les produits

L'acheteur souhaite connaître le prix global et le prix unitaire CPT Buenos Aires. Il faut donc définir une clé de répartition des frais de logistique. Plusieurs répartitions sont envisageables

Clé de répartition	Appréciation
Nombre d'unités expédiées	Chaque produit supporte 50% des frais Méthode la plus simple mais la moins pertinente
Valeur	Elle se justifie par la volonté de faire supporter l'essentiel des frais de logistique aux produits les plus chers.
Volume	Elle apparaît judicieuse dans la mesure où le montant du fret a été déterminé sur la base du volume expédié.

Selon cette dernière clé de répartition, les frais de logistique imputés à chaque produit sont :

Pour les XE624 =  $\frac{751,28 \times 0,3024}{0,67872} = 334,73$  EUR et  $334,73 / 36 = 9,30$  par appareil

et pour les CE7 =  $\frac{751,28 \times 0,37632}{0,67872} = 416,55$  EUR et  $416,55 / 36 = 11,57$  par appareil

## Détermination des prix unitaires CPT Buenos Aires

	XE 6	CE7	TOTAL
1. Prix FCA	1288,00	736,00	72 864,00
2. Frais de logistique	9,30	11,57	751,28
3. Total	1 297,30	747,57	73 615,28
4. Commission	112,81	65,01	6401,33
5. Prix CPT Buenos Aires en EUR = (3)/0,92	1 410,11	812,58	80 016,61
6. Prix CPT Buenos Aires en USD = (5) x 0,864	1 218,33	702,07	69 134,35
7. Prix CPT en USD arrondis pour l'offre	1218,50	702	69 138,00

• Les autres éléments de l'offre (plusieurs solutions sont possibles : il suffit de les justifier)

- La technique de paiement :

Le risque commercial n'existe pas avec un acheteur public (Ministère des Postes argentin) et le risque politique à court terme est modéré. Un crédit documentaire irrévocable ne s'impose pas : on peut lui préférer un encaissement simple par virement Swift pour des raisons de coût. Toutefois, le montant important de l'opération peut inciter à choisir un crédit documentaire pour sécuriser les délais

- Le délai de paiement accordé

Il doit être court car il s'agit d'un nouveau client : demander un paiement à vue (puisque le Ministère argentin n'exige rien à cet égard)

- La monnaie de facturation :

Il faut choisir l'USD et non le Peso afin de permettre une éventuelle couverture du risque de change.

- Le délai de livraison :

Il est indiqué dans le sujet : 6 semaines après réception de la commande ou de l'avis d'ouverture du crédit documentaire.

- La durée de validité de l'offre :

Elle ne saurait être trop longue d'autant qu'il y a paiement en USD : 6 mois paraissent une durée satisfaisante.

- Autres conditions :

L'entreprise utilise des conditions générales de vente à joindre à cette pro-forma.

## 2. Les tâches administratives

• examen de la demande d'ouverture de crédit documentaire et vérification de sa conformité avec la pro-forma

• vérification de la disponibilité des produits en stock et dans le cas contraire lancement d'un ordre de production en précisant la date de mise à disposition

• gestion des opérations de logistique

- contact avec le transporteur pour le pré-acheminement

- contact avec le transitaire à Roissy (pour le, dédouanement éventuellement, la réservation du fret)

- collecte des documents pour le crédit documentaire

- éventuellement contact avec la banque pour une couverture du risque de change

## Annexe 7 : Facture pro forma

FACTURE PRO FORMA – PROFORMA INVOICE				
EXPORTATEUR / <i>Exporter</i> Xelton SA Cergy Pontoise		N°facture / <i>Invoice N°</i> CD 212		Date facture / <i>Invoice date</i> 01/04/20
		Autres références / <i>Other references</i>		
DESTINATAIRE / <i>Consignee</i> Ministère des Postes Argentine		ACHETEUR / <i>Buyer</i> Ministère des Postes Argentine		
Notifier à / <i>Notify</i>		Banque du vendeur / <i>Seller's bank</i>		
		Pays d'origine <i>Country of origin</i> France	N°guichet banque <i>Bank counter N°</i>	
Date de mise à disposition <i>Date of disposal</i>	Date d'expédition demandée <i>Date of dispatch required.</i>	Conditions de vente (incoterms)/ <i>Terms of sale</i> CPT Buenos Aires		
Pré-transport par <i>Pre-carriage by</i>	Lieu de réception <i>Place of receipt</i>	Conditions de paiement <i>Terms of payment</i> Irrevocable documentary credit at sight	Monnaie de paiement <i>Currency of payment</i> USD	
Identité du moyen de transport/ <i>Transport identity</i> By air	Lieu de chargement <i>Place of loading</i>			
Lieu de déchargement <i>Place of discharge</i> Buenos Aires	Lieu de destination <i>Place of destination</i> Buenos-Aires			
N° REFERENCES <i>References Nr</i>	Désignation des articles <i>Description of goods</i>	Quantité <i>Quantity</i>	Prix unitaire <i>Unit Price</i>	Montant <i>Amount</i>
XE6	Handheld data collecting units	36	1 218,50	43 866
CE7	Handheld data communication units	36	702	25 272
Emballage <i>Packing</i>	Fret <i>Freight</i>	Autres coûts <i>Other costs</i>	Assurance <i>Insurance</i>	Montant total / <i>Total amount</i> Total des frais / <i>Total charges</i> Total déductions / <i>Total deductions</i>
				69 138
Déductions / <i>Deductions</i>			Total à payer / <i>Total to pay</i>	69 138
Clauses particulières–Visas <i>Special information – Visas</i>				
Period of validity : 01/10/20 Delivery : 6 weeks after advising of documentary credit				
Lieu d'établissement / <i>Place of issue</i> Cergy Pontoise				
Nom / <i>Name</i> J. Bart Tél / <i>Tel</i> Signature/ <i>Signature</i> XXX				

#### 4. CAS MARIE

La société Marie est spécialisée dans la production de produits surgelés. Elle occupe une place significative sur le marché français puisqu'elle est leader sur le segment des entrées et challenger sur celui des plats cuisinés. Sa production de 70 000 tonnes est répartie sur 3 sites spécialisés : Mirebeau (86), Airvault (79) et Chace (49).

Les approvisionnements représentent une part importante du coût de fabrication. Le service des achats veille donc à obtenir des matières premières au meilleur rapport prix/qualité. Le saumon qui est utilisé pour la fabrication de plusieurs produits de la gamme des plats cuisinés fait l'objet de commandes importantes, de l'ordre de 5 tonnes par mois. Toutes les nouvelles offres le concernant sont donc étudiées avec soin.

#### Travail à faire

1. Vous comparez les offres reçues et vous sélectionnez l'un des fournisseurs en justifiant votre choix.

#### Annexes

##### Annexe 1 : Offre de Narfish

<b>NARFISH</b> Munhegate 30 N – NARVIK 1 03 6612 37 37		<b>Invoice Number</b> 433 - 01	<b>Invoice date</b> 2001.01.20	
<b>To :</b> Marie Surgelés – Route Perrières – 49400 Chace – France Tel : 33 (0) 241 532 450 Fax : 33 (0) 241 532 451				
<b>Proforma Invoice</b>				
<b>Terms of sale</b> FCA Narvik			<b>Terms of payment</b> Swift for 100% cash in EUR at dispatch day	
<b>Item</b>	<b>Quantity</b>	<b>Description</b>	<b>Unit price</b>	<b>Total price</b>
Crt 1 to 500/500	500	Ref. 32-2 frozen salmon	48.5	24 250.00
		<b>TOTAL AMOUNT</b>		<b>24 250.00</b>
		<b>Dispatch day = 12 days after order</b> <b>Gross weight = 5500 kg</b> <b>Net weight = 5000 kg</b>  <b>Period of validity = 2001.03.30</b>		
General terms and conditions of sale : see overleaf				

**Annexe 2 : Offre de Canaway**

CANAWAY 302 Ste Sarah - MTL H 31 2B4 Québec - Canada		N° de facture / Invoice Number PF 239 642	Date facture / Invoice date 15/01/2001	
Destinataire / Consignee Société Marie		Acheteur / Buyer Marie Surgelés - Route Perrière - 49400 CHACE - France Tél : 33 (0) 241 532 450 - Fax : 33 (0) 241 532 451		
Conditions de vente / Terms of sale CIF Nantes		Monnaie de paiement / Currency of payment CAD		
Conditions de paiement Terms of payment Crédit documentaire irrévocable à vue		Banque du vendeur / Seller's bank Royal Bank of Canada - 847 St Clair - MTL H3T 2H3 Québec - Canada		
<b>Facture Proforma / Proforma Invoice</b>				
Item	Qté / QTY	Description	Prix unitaire Unit Price	Montant Amount
Cartons 1 à 250/250	250	Saumon surgelé Réf. A 24 Poids brut : 5375 kg / Poids net : 5000 kg	160.00	40000.00
Montant Total / Total Amount				40000.00
Date d'expédition : 10 jours à partir de la réception de l'avis d'ouverture du crédit documentaire				
Transit time : 20 jours				
Offre valable jusqu'au 15/03/2001				

**Annexe 3 : Informations communiquées  
par la société de transport routier Nor Cargo 7**

Transit time: 6 jours

Transport et assurance : Narvik- Chace : 870 EUR dont 100 EUR pour la partie norvégienne  
Dédouanement assuré par notre agence de Boulogne sur mer : 90 EUR  
Taux de droits de douane : 2% pour le saumon congelé entier origine Norvège

**Annexe 4 : Informations communiquées par le transitaire IPV à Nantes**

Frais de transit et de dédouanement : 145 EUR

Taux de droits de douane : 2% pour le saumon congelé entier origine Canada  
Transport Nantes - Chace : 350 EUR

**Annexe 5 : Renseignements bancaires**

Coût du virement Swift : 95 EUR

Coût du crédit documentaire : 0,8 % du montant de ce crédit 1 EUR = 1,6430 CAD

Commission de changé : 1,2 ‰