

*E5 – Mise en œuvre des opérations internationales***GUIDE D'AIDE A L'EVALUATION – Cas ARMAGNAC DELORD****MISSION N°1****Sélection de fournisseurs**

Il convient de calculer le coût de revient du fournisseur allemand, le coût de revient du fournisseur polonais, de comparer les deux offres fournisseurs afin d'effectuer le choix du fournisseur.

1. Calcul du coût de revient du fournisseur allemand**Calcul du nombre de coffrets par palettes**

Plan de chargement de la palette :

Solution 1	Longueur en m	Largeur en m	Hauteur en m
Dimension palette	1,2	0,8	1,9
Dimension coffret	0,12	0,11	0,35
Nombre de coffrets par palette	10	7	5

$10 \times 7 \times 5 = \mathbf{350 \text{ coffrets}}$

Contrôle du poids maximum chargeable $350 \times 0,5 \text{ Kg} = 175 \text{ Kg} < 1\,500 \text{ Kg (maximum)}$

Solution 2	Longueur en m	Largeur en m	Hauteur en m
Dimension palette	1,2	0,8	1,9
Dimension coffret	0,11	0,12	0,35
Nombre de coffrets par palette	10	6	5

$10 \times 6 \times 5 = \mathbf{300 \text{ coffrets}}$

Le poids est nécessairement inférieur au poids maximum chargeable (moins de coffrets que dans la solution 1).

Détermination du nombre de palettes

Solution 1 $3\,850 / 350 = \mathbf{11 \text{ palettes}}$

Solution 2 $3\,850 / 300 = \mathbf{13 \text{ palettes}}$

La solution 1 optimise le nombre de palettes et doit donc être retenue.

L'entreprise aura donc besoin de 11 palettes.

Calculs préalables

Poids des palettes : $25 \times 11 = 275$ kg

Poids des coffrets : $0,5 \text{ kg} \times 3\,850 = 1\,925$ kg

Poids total de l'expédition : $1\,925 + 275 = 2\,200$ kg soit 2,2 tonnes

Volume de l'expédition : $(1,2 \times 0,8 \times (1,75+0,14)) \times 11 = 19,9584 \text{ m}^3$ (la hauteur de 1,75 m est calculée sur la base de 5 niveaux de coffrets en hauteur donc $5 \times 0,35$)

Règle d'équivalence en routier : $1 \text{ t} = 3 \text{ m}^3$ à l'avantage du transporteur

Poids théorique : $19,9584 / 3 = 6,6528$ tonnes volumétriques

Poids taxable retenu : $6,6528 > 2,2$ donc le poids taxable est 6,6528 t.v.

Eléments	Détail des calculs	EUR
EXW Siegburg		13 475,00
Emission CMR		60,00
Transport principal	$115 \times 6,6528$	765,07
CPT Lannepax		14 300,07
Assurance	CIP-CPT	95,01
CIP Lannepax	$14\,300,07 / (1 - 0,6 \% \times 1,1) = 14\,300,07 / 0,9934$	14 395,08
Frais de déchargement		77,57
DPU LANNEPAX ou Coût de revient total		14 472,65
Coût de revient unitaire	$14\,472,65 / 3\,850$	3,76

Le coût de revient unitaire Lannepax est de **3,76 EUR** avec le fournisseur allemand.

2. Calcul du coût de revient du fournisseur polonais

Eléments	Détail des calculs	EUR
DPU Lannepax	$15,61/4,5565 \times 3\,850$	13 189,62
Remise de 2%	$13\,189,62 \times 2\%$	- 263,79
Coût de revient total		12 925,83
Coût de revient unitaire	$12\,925,83 / 3\,850$	3,36

Le coût de revient unitaire Lannepax est de **3,36 EUR** avec le fournisseur polonais.

25CIE5MOI

3. Comparaison des deux offres fournisseurs

	CGA	Fournisseur allemand	Fournisseur polonais	Analyse
Conformité aux CGA	Conformité réglementaire : - Marquage CE - NIMP 15	OUI OUI	OUI OUI	Les produits des deux fournisseurs sont conformes à la réglementation
	Exigence environnementale	Certification ISO 14001 en cours	Certification ISO 14001 obtenue	Avantage fournisseur polonais mais le fournisseur allemand respecte les CGA.
	Inspection des marchandises avant expédition	N/A	N/A	Vérifier qu'une inspection est bien prévue.
Éléments techniques	Emballage	Renforcé	Renforcé	Vérifier auprès des deux fournisseurs que ces emballages garantissent la résistance de la marchandise aux chocs et aux changements atmosphériques
	Bois de pin traité	OUI	Non spécifié	Vérifier auprès du fournisseur polonais que les bois auront bien été traités.
	Couleur naturelle	N/A	N/A	Vérifier auprès des fournisseurs que le bois est de couleur naturelle
	Respect des dimensions	OUI	OUI	Les deux fournisseurs respectent les exigences d'ARMAGNAC DELORD
Éléments commerciaux	Incoterm DPU	EXW Siegburg	DPU Lannepax	Avantage fournisseur polonais. Ce dernier propose une offre correspondant à notre demande (gestion de l'expédition à ses frais et à ses risques). Fournisseur allemand : ARMAGNAC DELORD devra organiser l'ensemble des opérations logistiques, assumer les risques de l'expédition (cependant, il s'agit d'une expédition en UE, donc simple à organiser et peu risquée).
	Délai de livraison : 14 jours à date de commande	10 jours + 4 jours de transit time	14 jours	Les deux offres respectent l'exigence formulée par ARMAGNAC DELORD.
	Devise N/A	EUR	PLN	Avantage fournisseur allemand. Fournisseur polonais : naissance d'un risque de change et nécessité de se couvrir contre celui-ci.
	Coût unitaire	3,76 EUR	3,36 EUR	Avantage fournisseur polonais. Le coût est moins élevé de 10,64 %. DPU : intègre le déchargement
	Paiement : 60 jours à date d'expédition	30 % commande, 70 % par virement à 45 jours livraison	50 % commande, 50 % par virement SWIFT à 30 jours livraison	Avantage fournisseur allemand. Ses conditions sont plus avantageuses en termes de trésorerie (acompte moins élevé et délai de paiement plus long).
	Garantie 2 ans	Non spécifié	Non spécifié	Vérifier auprès des deux fournisseurs qu'ils offrent cette garantie.
	Interlocuteur dédié	Assistance 24h/24	Non spécifié	Avantage fournisseur allemand.
	Réponse attendue pour le 16 avril 2025	4 jours d'avance	Envoi de l'offre à la date limite	Les deux fournisseurs ont respecté le délai de réponse. Cependant, le fournisseur allemand a été plus réactif.

4. Choix du fournisseur

Le fournisseur allemand :

- Il propose un coût unitaire plus élevé et un incoterm EXW.
- Son offre est rigoureuse et répond point par point à nos demandes.
- Son offre est également plus avantageuse en termes de modalités de paiement.
- Le différentiel de coût avec le fournisseur polonais paraît acceptable au regard de la marge supposée sur l'armagnac (produit à forte valeur ajoutée).
- Il se montre réactif.
- Au niveau environnemental, il n'est pas encore certifié ISO 14001 mais la certification est en cours, ce qui répond à nos exigences.

Le fournisseur polonais :

- Il fait une offre plus compétitive en termes de prix de 10,64 %
- Il est possible que les 10,64 % de différence de prix soient absorbés par la gestion du risque de change et de la trésorerie.
- Il satisfait davantage notre demande en termes d'incoterm et de certification environnementale.
- Son offre est cependant moins rigoureuse et moins avantageuse (traitement du pin non spécifié, interlocuteur disponible h24 non spécifié, risque de change à supporter, modalités de paiement moins favorables).
- Il se montre moins réactif que le fournisseur allemand, le délai de réponse est tout juste respecté.

Le choix devrait être en faveur du fournisseur allemand car, malgré l'écart de prix, son offre apparaît meilleure au niveau qualitatif car plus en phase avec la demande de l'entreprise.

Accepter le choix du fournisseur polonais si la réponse est justifiée.

MISSION N°2

Gestion des risques à l'export

1. Gestion de l'ouverture du crédit documentaire

Comparaison facture pro forma et avis d'ouverture du crédit documentaire

Eléments	Facture pro forma	Avis d'ouverture
Montant	63 700,20 x 0,7 = 44 590,14	63 700,20
Devise	EUR	USD
Modalités de paiement	Paiement à 60 jours date de mise à bord, pour 70 % du montant	Paiement à 90 jours date de mise à bord, pour 100 % du montant
Modalités d'expédition	Port de départ : Fos-sur-Mer	Port de départ : Le Havre
Documents requis	- Freight prepaid puisque DAP - Pas d'obligation d'assurance puisque DAP	- Freight to collect - Certificat d'assurance requis

Cohérence :

L'avis d'ouverture du crédit documentaire comporte de nombreuses différences par rapport à ce qui a été convenu lors de la signature de la facture pro forma. Toutes ces incohérences peuvent générer des réserves majeures. En l'état, il ne peut donc pas être accepté par ARMAGNAC DELORD.

Si l'avis d'ouverture n'est pas modifié, les documents présentés par l'exportateur seront rejetés par la banque émettrice et la banque confirmatrice car non conformes aux termes du crédit documentaire. L'exportateur pourrait donc perdre la garantie de paiement.

Suites à donner :

ARMAGNAC DELORD doit contacter l'importateur chinois, WINE TANG et lui demander de corriger le crédit documentaire pour que ce dernier soit conforme aux termes de la pro forma signée.

Les modifications à demander sont les suivantes :

- 32B: « EUR 44 590,14 » au lieu de « USD 63 700,20 »
- 42C: « 60 days » au lieu de « 90 days »
- 44E: « Fos-sur-Mer port » ou « Any european port » au lieu de « Le Havre port »
- 46A: « Freight prepaid » au lieu de « Freight to collect »
- 46A: Supprimer « one original and one copy of insurance policy »

Ensuite, WINE TANG doit se mettre en contact avec sa banque, Bank of China, pour qu'elle rédige un avenant intégrant les amendements proposés.

Une fois l'avenant rédigé, la Bank of China notifie l'avenant à la banque notificatrice (banque de l'exportateur, BNP PARIBAS).

ARMAGNAC DELORD ne devra expédier la marchandise qu'à partir du moment où les termes du crédit documentaire seront conformes aux dispositions de la facture pro forma.

25CIE5MOI

2. Etude des conséquences commerciales et financières sur la suite de l'opération d'exportation :

⇒ Sur le crédit documentaire :

La marchandise a été expédiée le 02 mai. La liasse documentaire constituée a été transmise à la banque notificatrice BNP PARIBAS qui l'a contrôlée et validée. La liasse va être transmise à la banque émettrice BANK OF CHINA qui devrait procéder au règlement.

La survenance du sinistre lors du transport n'a aucun impact sur la réalisation du crédit documentaire.

ARMAGNAC DELORD conserve sa garantie de paiement et percevra le solde de sa créance dans 60 jours.

⇒ Sur la gestion de l'avarie :

Le transport s'effectue en DAP Tianjin : c'est donc bien ARMAGNAC DELORD qui supporte les risques. ARMAGNAC DELORD doit faire parvenir à WINE TANG les 300 bouteilles en remplacement des produits endommagés (sans facturation).

Au départ, le connaissement est net à bord. A l'arrivée, WINE TANG a apposé des réserves pour 300 bouteilles endommagées ; la compagnie maritime qui est présumée responsable du sinistre a confirmé sa responsabilité du fait d'un défaut d'arrimage du conteneur.

Le dossier sinistre sera transmis à la compagnie d'assurance.

ARMAGNAC DELORD devra retrouver la confiance de son client WINE TANG et restaurer son image de marque. Et ce d'autant plus que le client s'est acquitté de ces bouteilles par la réalisation du crédit documentaire. Il serait donc pertinent de les expédier de préférence par avion et dans les délais les plus brefs, évidemment sans facturation supplémentaire.

⇒ Sur le coût du sinistre.

- Coût de réexpédition des 300 bouteilles :

Eléments	Détail des calculs	EUR
Préacheminement et dédouanement export		450,00
THC		108,00
LTA		30,00
Fret assurance incluse	1386 / 6 = 231 kg volumétriques 390 > 231 => Poids taxable = 390 kg réels Calcul du fret aérien : 390 x 6,10 = 2 379 EUR Contrôle du payant pour : 400 x 5,60 = 2 240 EUR : le payant pour s'applique	2 240,00
Frais de réexpédition		2 828,00
Coût de revient des 300 bouteilles expédiées 12,94 x 300		3 882,00
Coût total de la réexpédition		6 710,00

- Calcul de l'indemnité nette versée par l'assurance

Montant de l'indemnisation brute : valeur DAP + 10% = 43,14 x 300 x 1,1 = 14 236,20 EUR

Coût de la prime d'assurance : 0,7 % x 63 700,20 x 1,1 = 490,49 EUR.

Indemnisation nette de prime : 14 236,20 – 490,49 = 13 745,71 EUR

- Conclusion sur le coût total du sinistre :

Coût de la réexpédition : 6 710,00 EUR

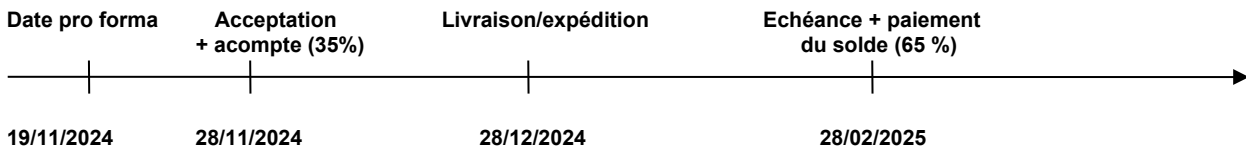
Indemnisation nette de l'assureur : 13 745,71 EUR

L'indemnisation est largement suffisante pour couvrir la perte liée à ce sinistre (l'entreprise réalise un gain de 7 035,71 EUR). Dans l'attente de l'indemnisation par l'assurance, la nécessaire réexpédition des marchandises va générer un besoin de trésorerie pour ARMAGNAC DELORD.

QUESTIONS COMPLÉMENTAIRES

1. Évaluez la contrevaieur nette perçue à l'échéance et justifiez le recours à la couverture à terme

Étapes de la transaction :



Terme de la couverture : 3 mois

Calcul du cours à terme : $1,0608 + 0,0022 = 1,063$ donc 1 EUR = 1,063 USD

La couverture ne porte que sur les 65 % de la commande : $250\,000 \times 65\% = 162\,500$ USD

Contre-valeur brute en EUR du solde de la commande : $162\,500 / 1,063 = 152\,869,24$ EUR

Commission de change : $152\,869,24 \times 0,12\% = 183,44$ EUR

Contre-valeur nette en EUR du solde de la commande perçue à échéance :

$152\,869,24 - 183,44 = 152\,685,80$ EUR

Grâce à la couverture à terme, l'entreprise se couvre contre les variations du dollar pour un coût faible. De plus, elle connaît à l'avance le montant qu'elle percevra à l'échéance.

2. Appréciez les conséquences de la défaillance du client NOVCARE Group.

⇒ Sur le contrat d'assurance-crédit

Montant indemnisé : $90\% \times 120\,000 = 108\,000$ EUR

Solde créance non perçu : 162 500 USD (cours de l'USD non connu au 28/04 date de la demande d'intervention)

L'assurance-crédit de COFACE permet à FOTOVOLTA d'être indemnisée sur une partie de la créance uniquement, en raison :

- de la quotité garantie : 90 % du montant garanti (perte certaine de 10% de la créance soit 12 000 EUR si la COFACE ne récupère aucun fonds durant le délai de carence)
- du montant garanti inférieur à l'agrément demandé (120 000 EUR au lieu de 152 000 EUR)

Par ailleurs, l'entreprise ne sera indemnisée qu'après le délai de carence prévu au contrat (5 mois après la demande d'intervention) soit fin septembre 2025.

Conclusion : La défaillance du client NOVCARE Group a un impact important sur la trésorerie. Il aurait été plus judicieux, pour cette première opération commerciale avec ce client sud-africain, de demander un crédit documentaire irrévocable et confirmé, par exemple.

25CIE5MOI

⇒ **Sur le contrat de couverture à terme ;**

FOTOVOLTA est engagée définitivement auprès de la banque en ayant souscrit une couverture à terme.

La défaillance du client conduit à la non réception du solde de la créance d'un montant de 162 500 USD.

FOTOVOLTA se voit contrainte d'honorer la vente à terme des devises le 28 février 2025.

Elle devra donc acheter des USD le jour prévu au cours comptant afin de les revendre à la banque au cours à terme (l'entreprise n'étant indemnisée que fin septembre 2025, cet achat de devises aura un impact négatif sur la trésorerie de l'entreprise sauf si le cours d'achat est plus intéressant que le cours à terme)

OU

Elle peut demander le report de l'échéance de la couverture à terme à sa banque.

(Accepter l'une ou l'autre solution).