

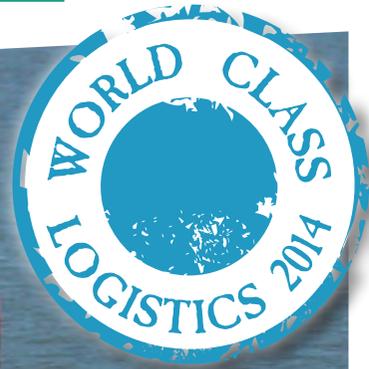
STRATÉGIES LOGISTIQUE

PILOTER | L'ENTREPRISE | EN MOUVEMENT

HORS-SÉRIE
WORLD CLASS
LOGISTICS
N°1
Décembre
2014

Afrique, un continent
à fort potentiel

Les ports au service
des supply chains



DÉCOLLER À L'INTERNATIONAL

 @stratlog

strategieslogistique.com

NOUVEAUTÉ 2015



Value Chain Execution PARIS

JUIN 2015 - CŒUR DÉFENSE

La journée utilisateurs des solutions IT pour la Supply Chain



Rendez-vous
one to one



Ateliers &
conférences



Networking

Visions, solutions et partages
d'expériences autour de la performance
de la Supply Chain digitale

www.value-chain-execution.com

VOTRE CONTACT



Cédric Vialleton
responsable de l'évènement
cvialleton@premiumcontact.fr
Tél. : 01 46 23 60 16

En partenariat avec

**STRATÉGIES
LOGISTIQUE**
PLURIS | CENTRIFUGE | EN MOUVEMENT

Un évènement

**PREMIUM
Contact**

Un contenu de qualité

Vous tenez entre les mains le numéro 1 d'un hors série spécialement dédié à l'événement World Class Logistics organisé par Premium Contact. Celui qui organise également Value Chain Execution, Retail Chain, Logistiia, Value Chain Pharma, Value Chain Parts et World Class Logistics en 2015 a décidé de réaliser un partenariat avec Stratégies Logistique pour publier un hors série papier et digital pour chacun de ces six événements. Le contenu de ce numéro reflète en grande partie le cycle de conférences qui se tient parallèlement à ces rencontres d'affaires. Ce hors série est également publié sur le site "strategieslogistique.com" en consultation libre pour le numéro 1 mais aussi routé dans un mail de Premium Contact destiné à sa base de données, soit 25 000 à 30 000 contact qualifiés. Il permettra de donner un large écho à ces événements et de livrer un contenu de qualité pour rester à la pointe de vos métiers. Ce numéro relate de stratégies internationales de pays lointains et de nouveaux outils logiciels. Bonne lecture !



Gilles SOLARD
Rédacteur en chef

SOMMAIRE



Témoignage :
une utilisation judicieuse
des procédures douanières

► DÉCOUVRIR

- | | | |
|---|--|---|
| <p>5 Douane :
Un nouveau Code en 2016</p> <p>6 Transport aérien :
Le cargo doit accélérer</p> <p>8 Transport maritime :
Les ports au service des supply chains</p> | <p>10 Territoire :
Afrique : un continent à fort potentiel</p> <p>12 Logiciel :
Prédire le futur pour gagner en performance</p> <p>14 Témoignage :
Stratégies logistiques à l'international</p> | <p>16 Témoignage :
Une utilisation judicieuse des procédures douanières</p> <p>18 Logiciel :
"Control Tower" de la chaîne d'approvisionnement</p> |
|---|--|---|

STRATÉGIES LOGISTIQUE
PILOTER ■ L'ENTREPRISE ■ EN MOUVEMENT

► 24, allée des Verdiers – 95800 Courdimanche – Tel : 09 612 644 58 – www.strategieslogistique.com
 ► **Editions Presse Pilote** – Directeur de la publication : Gilles Solard
 ► **Rédaction** - Rédacteur en chef : Gilles Solard - Tel : 09 612 644 58 - gilles.solard@strategieslogistique.com
 A participé à ce numéro : Erick Demangeon.
 ► **Réalisation** : Hélène Fouquet - helenefouquet@icloud.com
 ► **Publicité** : Editions Presse pilote - 24 allée des Verdiers - 95800 Courdimanche
 Portable : 06 38 38 36 87 - Fax : 01 34 46 02 45 - email : administration@strategieslogistique.com

► **Tarifs abonnements France (TVA 2,1 % incluse)** : 1 an : 6 numéros + accès web : 100 euros TTC -

Etudiants/demandeurs d'emploi : 55 euros TTC sur justificatif. Etranger : nous consulter. Règlement à l'ordre des Editions Presse Pilote – Pour la CEE, précisez le numéro de TVA Intracommunautaire.

► **Stratégies Logistique** est édité par les Editions Presse Pilote. Principal actionnaire : Gilles Solard – SAS au capital de 5 000 euros – 519 521 363 RCS Pontoise
 ISSN 1249-2965 – Imprimé en France : Assistance Printing

ABONNEZ-VOUS À STRATÉGIES LOGISTIQUE

Décryptez tous les enjeux de la logistique dans l'entreprise !



16%
d'économie

Pour 2 ans

168 € TTC

au lieu de ~~200 € TTC~~

- 12 numéros
- les hors-séries numériques
- la newsletter hebdomadaire
- l'accès à l'espace abonné du site www.strategieslogistique.com

8%
d'économie

Pour 1 an

92 € TTC

au lieu de ~~100 € TTC~~

- 6 numéros
- les hors-séries numériques
- la newsletter hebdomadaire
- l'accès à l'espace abonné du site www.strategieslogistique.com

*Offre exceptionnelle
jusqu'au 31/12/2014*

BULLETIN D'ABONNEMENT

A remplir et à retourner accompagné de votre règlement à : Editions Presse Pilote - 24 allée des Verdiers - 95800 Courdimanche

OUI, je m'abonne à Stratégies Logistique pour :

- 2 ans au prix de **168 € TTC*** au lieu de ~~200 € TTC*~~
(12 numéros + les hors-séries numériques + la newsletter hebdomadaire + l'accès à l'espace abonné du site www.strategieslogistique.com)
- 1 an au prix exceptionnel de **92 € TTC*** au lieu de ~~100 € TTC*~~
car je souscris mon abonnement avant le 31 décembre 2014
(6 numéros + les hors-séries numériques + la newsletter hebdomadaire + l'accès à l'espace abonné du site www.strategieslogistique.com)

Règlement

- Je joins un chèque bancaire à l'ordre de Stratégies Logistique
- Je souhaite recevoir une facture acquittée
- Je réglerai à réception de facture.

* TVA : 2,10 %

Mes coordonnées : Personnelles Professionnelles

Société.....

Activité.....

Mme Mlle M.

Nom.....

Prénom.....

Fonction.....

Service.....

Adresse.....

Code Postal..... Ville.....

Tél..... Fax.....

Code Naf.....

e-mail.....

(Indispensable pour recevoir votre code d'accès personnel au site WEB)

Un nouveau Code en 2016

Voté en octobre 2013, le nouveau Code des Douanes de l'Union sera applicable au plus tard au 1^{er} mai 2016, et succédera au Code des Douanes Communautaires en vigueur depuis janvier 1993. Principaux dispositifs innovants... et contraignants.

Le nouveau Code des Douanes de l'Union implique au niveau des autorités européennes comme des Etats membres des choix informatiques et la mise en place de nouveaux systèmes d'information et logiciels dont le déploiement sera progressif jusqu'en 2020. A ce titre, il « *consacre la douane électronique et, d'une manière générale, la dématérialisation ainsi que le statut d'opérateur économique agréé (OEA, ndlr) en renforçant les allègements dont il pourra bénéficier* », indique Patrick Legal, président de TLF Overseas. Extraits pour l'essentiel de la base de données Interdouane, les principaux changements et impacts pour les entreprises sont présentés ci-dessous, à commencer par ses dispositifs innovants :

- **Dédouanement centralisé (Art. 179)** : Possibilité de déposer ses déclarations dans un seul bureau de douane de l'Union européenne choisi par l'entreprise, indépendamment de la localisation des marchandises. Cette procédure sera réservée aux OEA full et simplifications douanières

- **Garantie globale (Art. 95)** : Un Opérateur économique agréé sera autorisé, sur demande, à fournir une garantie globale d'un montant réduit. Cette procédure sera accordée de droit aux OEA full et simplifications douanières

- **Décisions relatives à l'application de la réglementation douanière (Art. 22)** : Formalisation des délais pour la réponse et validité non limitée dans le temps de la décision. En cas de réponse défavorable, information préalable du demandeur et débat contradictoire possibles

- **Représentation en douane (Art. 18)** : Possibilité de dérogation à l'obligation du recours à un représentant en douane établi dans l'Union européenne pour les personnes qui ne sont pas tenues d'être établies dans l'Union européenne. La preuve de l'habilitation ne sera plus exigée à chaque occasion pour les professionnels

- **Représentation directe (Art. 18)** : Fin du monopole pour les commissionnaires en douane agréés et création de la notion de "Customs representative ou représentant

en douane". Sous l'impulsion du CLECAT et de la CONFIAD, deux organisations internationales représentatives du secteur, la profession de commissionnaire en douane agréé demande la création d'un Standard de compétence dont l'objectif est d'encadrer les conditions d'exercice du futur représentant en douane dans les Etats membres et ses qualifications

- **Guichet unique (Art. 47)** : Le principe de création du guichet unique sera instauré et prévoit la possibilité de réaliser tous les contrôles (douanier et autres) au même endroit. Les modalités pratiques du guichet unique doivent encore être définies

- **Dépôt temporaire (Art. 144, 149)** : Le dépôt temporaire sera une situation ou un statut de la marchandise. Le délai est porté à 90 jours pour tous modes d'acheminement

- **Régimes particuliers (Art. 210)** : Les régimes économiques s'appelleront "particuliers". Seront concernés les régimes transit (externe et interne), stockage (entrepôt et zone franche), utilisation spécifique (admission temporaire et destination particulière), et transformation (perfectionnement actif et passif)

- **Perfectionnement actif (PA, Art. 256)** : Abandon de l'obligation de réexportation avec pour conséquence, la suppression du régime de

perfectionnement actif "rembours" et de la transformation sous douane

Dispositifs contraignants

D'autres mesures du nouveau Code des Douanes de l'Union sont plus contraignantes comme en témoignent les exemples suivants :

- **Délai de prescription (Art. 103)** : Passage à cinq années minimum (au lieu de trois en France), et dix années maximum (suivant le pays) pour la prescription des dettes douanières passibles de poursuites judiciaires

- **Renseignement tarifaire contraignant RTC (RTC, Art. 33)** : Réduction de délai de validité du renseignement tarifaire contraignant RTC à trois ans, aligné sur celui de l'origine RCO. Un seul RTC ou RCO pourra être déposé par titulaire et même marchandise avec pour objectif d'éviter les RTC et RCO contradictoires

- **Garantie globale (Art. 95)** : Un opérateur économique sera autorisé, sur demande, à fournir une garantie globale d'un montant réduit s'il remplit les conditions prévues art. 39 a, b et c du CDU

- **Destination particulière (Art. 254)** : La destination particulière devient un régime particulier. Durcissement en parallèle de ce régime et mise en place d'une garantie (Art. 211)

ERICK DEMANGEON

Le cargo doit accélérer

Concurrencé par la montée en gamme régulière de l'offre maritime et des intégrateurs-expressistes, le cargo doit accélérer sa mutation pour répondre aux défis des supply chain internationales.

Lors du 8^e World Cargo Symposium à Los Angeles, l'International Air Transport Association (IATA) et le consultant Seabury ont dévoilé les résultats d'une étude sur l'évolution du fret aérien par rapport aux autres modes de transport entre 2000 et 2013. Avec pour base de comparaison le fret unitarisé (ou conteneurisé) en tonnage, la part de marché mondiale de l'aérien s'élève aujourd'hui à 1,7 % contre 3,1 % 13 ans plus tôt. Un tiers de cette perte proviendrait d'un transfert modal vers le maritime en particulier...

Sur la période, les volumes transportés par air ont ainsi progressé de 2,4 % contre 7,4 % par mer. Sans transfert modal, la croissance du fret aérien aurait été de 4,5 % selon l'étude. Sur un volume de 19,5 MT de fret unitarisé traité par l'aérien en 2013, ces deux points de croissance perdus représentent un "manque à transporter" de 5,4 MT !

Si toutes les catégories de marchandises sont concernées par cette érosion, les matières premières et denrées périssables sont les plus touchées et, au plan géographique, les couloirs d'échanges intercontinentaux avec l'Asie et intra-asiatiques. A un rythme moins élevé, cette tendance

serait appelée à se poursuivre selon Seabury, sauf dans deux secteurs détenant des gisements encore importants de transfert de l'air vers la mer : l'automotive et l'électronique.

Livre blanc

Parmi les moyens de stabiliser la part de marché du fret aérien voire de la relancer, freight forwarders et chargeurs interrogés avancent la compétitivité des taux de fret, l'efficacité énergétique, la fiabilité et le développement des "e-transactions". En parallèle, l'IATA appelle les transporteurs aériens à réduire à 48 h d'ici 2020 leur délai porte-à-porte qui, depuis 40 ans, serait inchangé autour de 6 à 7 jours. Des suggestions reprises dans le Livre blanc "Airfreight 2020 and Beyond" publié par l'European Shippers' Council, l'association des chargeurs européens, s'adressant à tous les acteurs de la chaîne du fret aérien : freight forwarders, administrations nationales, autorités aéroportuaires, handlers, transporteurs aériens et routiers.

Bien que salué, le développement de standards Qualité via la plate-forme Cargo 2000 est jugé insuffisant et trop lent. L'attente est forte d'aller plus loin que l'e-Air Way Bill (lettre de transport



A seulement 0,5 % en tonnage, la part de marché du fret aérien dans les échanges mondiaux s'élève à 35 % en valeur.

aérien, LTA ou AWB), centrée sur la relation forwarder-compagnie aérienne, pour privilégier une dématérialisation complète de tous les documents accompagnant une expédition. Au moyen d'EDI mais aussi de messages XML et d'accès web, les chargeurs demandent à être mieux intégrés dans la boucle, et aux freight forwarders des démarches qui vont au-delà de la seule compilation de données.

En matière de sûreté-sécurité, l'ESC s'oppose au 100 % scanning/screening. Ses membres se déclarent prêts à s'investir davantage dans les process, quitte à les réaliser eux mêmes dans certains cas. Autre source de progrès, les différences constatées entre pays sur l'application des règles ainsi que le manque de reconnaissance mutuelle entre régions continentales voire entre pays d'une même zone écono-

mique. S'agissant du certificat d'Opérateur économique agréé par exemple, aucune amélioration n'est constatée dans la relation de confiance nouée avec les administrations douanières. Pour lutter contre ces difficultés, réduire les doubles contrôles et pertes de temps associées, l'OACI et l'OMD sont présentées comme les structures internationales qualifiées. L'ESC dénonce également les monopoles d'accès aux Cargo Community System (CCS) aéroportuaires.

Point sensible du Livre blanc, les surcharges et taxes diverses appliquées au fret aérien sont considérées comme un moyen d'améliorer les marges des opérateurs sur toute la chaîne (sic). Au goût des chargeurs, elles ne reflètent ou n'intègrent pas toujours les évolutions observées sur le carburant, les distances parcourues, les taux de change ou les types d'avions utilisés. Ils plaident du coup pour plus de transparence en la matière, à défaut d'une intégration pure et simple dans les taux de fret. La surcharge sûreté est particulièrement critiquée car incomprise en raison des investissements consentis pour devenir OEA ou "Chargeur connu". ■

ERICK DEMANGEON

Passez d'un monde
d'approximations
à un monde
de prévisions maîtrisées

wipRUN

Progiciel de prévisions,
de simulations
et d'analyses de flux



insidSoftware

Act in the Right Place at the Right Time

Les ports au service des supply chains

La baisse de l'Euro face au Dollar crée un nouvel environnement plus compétitif pour les 30 300 entreprises françaises présentes à l'export, nombre en progression depuis deux ans. Comment les ports maritimes peuvent-ils les aider à optimiser leurs supply chain internationales ? Eléments de réponse au travers du nouveau Menu chargeur AP+ et des initiatives lancées par Haropa.

A hauteur de 60 %, l'Union européenne reste la principale destination des produits français en valeur. Suivent l'Asie (12,8 %), les Amériques (10 %), l'Europe non communautaire (7,2 %) et l'Afrique (6,4 %) qui demeure la seule zone avec laquelle la France affiche un excédent commercial hors hydrocarbures. « Près de 50 % du commerce extérieur national en tonnage et 20 % en valeur transite via un port maritime français »,



Hervé Martel président de l'Union des ports de France, du GIE Haropa et directeur du Grand Port Maritime du Havre :

« Près de 50 % du commerce extérieur national en tonnage et 20 % en valeur transite via un port maritime français ».

précise Hervé Martel président de l'Union des ports de France. Premier partenaire de l'Europe à l'export depuis 2013*, la Chine est le deuxième client de la France. Elle est aussi son deuxième fournisseur. Sous ce classement, la balance commerciale entre les deux pays est très déséquilibrée puisque la France importe depuis la Chine trois fois plus de marchandises en valeur qu'elle y exporte ! « La contraction de la monnaie européenne ouvre de nouveaux débouchés aux entreprises françaises ». Lesquelles possèdent plusieurs atouts qui croisent la nouvelle soif de consommation d'un nombre grandissant de Chinois. En témoignent les denrées alimentaires qui ont enregistré en 2013 la plus forte progression en valeur parmi les exportations françaises vers la Chine, soit un bond de 22 % !

Nouveau Menu chargeur AP+

Cette nouvelle compétitivité des produits français (et européens) à l'international coïncide avec l'expérimentation de nouvelles fonctionnalités à l'attention des chargeurs au sein du système d'information portuaire national

AP+. A travers son nouveau Menu chargeur, l'ouverture du Community Cargo System (CCS) est testée par Ikea à Marseille. Dans le courant du premier semestre 2015, un pilote est prévu au Havre avec LTR Industries, filiale spécialisée dans le tabac reconstitué du groupe SWM, et escompté par Roquette, un des leaders mondiaux de la transformation de matières premières végétales, à Dunkerque.

Plus qu'une nouvelle fonction, ce Menu chargeur intègre les ports français dans les supply chain des industriels et des distributeurs. Pour se développer, s'enrichir et être généralisée à tous les ports utilisant le CCS, il suppose deux conditions : interfacer les process et systèmes d'information du chargeur à AP+, convaincre les communautés portuaires de la pertinence de la nouvelle application pour capter de nouveaux clients et trafics. Les économies et gains de productivité logistiques présentés mercredi 19 novembre à Paris par les pilotes en cours ou à venir ont pour but d'impulser cette dynamique.

Sur un volume de plus de 5 000 EVP par an à l'import via Le Havre, LTR Industries

entend ainsi supprimer tout bonnement ses coûts de transit grâce au Menu chargeur. « Soit une économie d'environ 140 000 € par an par rapport à notre process actuel », évalue Brigitte Georges directrice financière et des opérations douanières de SWM France. Au prix de développements à son ERP Oracle, la nouvelle fonctionnalité lui permettra de réaliser ses déclarations douanières directement sur le port du Havre "sans charge de travail supplémentaire" pour son service logistique réalisant déjà cette opération. Finis ainsi, le temps consacré à la notification de transit (T1) pour acheminer ses produits jusqu'à leur lieu d'entreposage, et la garantie de transit appliquée au tabac classée "marchandise sensible". Cette procédure import sera testée dans le courant du premier semestre 2015, et LTR envisage une approche identique à l'export.

A Fos, Ikea est engagé de son côté dans un pilote en condition réelle d'exploitation présenté par sa responsable douane Céline Roux. « Pour nos services planification, les fonctions les plus utilisées sont le suivi des dates d'arri-



Pour François Mahé des Portes, président de la Sogyp et de MGI, le Menu chargeur

« est au service du pilotage des flux logistiques, administratifs et douaniers ».

vée (ETA) des navires et des barges pour les conteneurs en réception, et la vérification des "Vues à quai" (VAQ) au port maritime ou intérieur ». Quant au service douane du distributeur, il s'appuie sur le menu pour « contrôler les ETA réelle des navires afin de pouvoir prioriser et anticiper la préparation de dédouanements, ainsi que le tracing du statut VAQ des conteneurs pour effectuer les dédouanements dans les meilleurs délais ». Diminution des relances téléphoniques auprès des compagnies maritimes, anticipation des plannings de livraison, meilleur suivi des frais sont quelques gains cités par Ikea. Céline Roux relève aussi une « une meilleure organisation » du service douane grâce à une « réduction du nombre des documents manquants, davantage de réactivité et d'anticipation ». Une interface entre AP+ et son système d'information lui permet aussi de tracer automatiquement les numéros de conteneurs prévus à l'arrivée ainsi que les ETA et les VAQ. Le suivi des flux par navire ainsi qu'une

traçabilité de bout en bout des conteneurs du VAQ au constat de réception sont à l'étude.

Roquette vise l'export

Après Marseille et Le Havre, le Menu chargeur sera présenté par la Sogyp, filiale de la Soget et de MGI éditeurs d'AP+, aux autres communautés portuaires utilisant le CCS. A Dunkerque par exemple, Roquette mise sur la nouvelle application à l'export pour « *diviser au moins par deux ses frais d'apurement* » facturés par leurs transitaires. « *Soit 120 000 € au minimum* », selon Alain Maddelein, responsable logistique commercial overseas, et Réjane Leroy responsable douane et sûreté, « *sachant que l'apurement est gratuit dans les ports belges et néerlandais* ».

Pour Jean-Michel Thillier de la DGDDI et François Mahé des Portes de la Sogyp, le Menu chargeur est « *au service du pilotage des flux logistiques, administratifs et douaniers. Si la validation de l'avis de mise à quai ainsi que l'intégration des déclarations douanières dans AP+ restent sous la responsabilité du correspondant portuaire, il fournit une information en temps réel du statut de la marchandise, sur les arrivées de navires, et optimise ainsi les processus de planification transport, de gestion d'entreposage etc.* ». A l'export, le menu sert notamment « *à fiabiliser les informations logistiques liées à la marchandise en complétant l'Avis de mise à quai* » : numéro du conteneur et de ses scellés, poids brut total de la marchandise empotée, iden-

tité du transporteur, date et heure prévisionnelle d'arrivée sur le terminal... Le tout « *en facilitant la surveillance douanière sur l'ensemble des flux* », ajoute François Mahé des Portes.

Ce nouvel atout proposé aux chargeurs pour leurs échanges internationaux est complété par des qualités portuaires. « *Premier port touché à l'import et dernier à l'export avec des capacités nautiques qui permettent l'accueil des plus gros navires en pleine charge 7/7 et 24/24, les transit-time entre Le Havre et la Chine sont en moyenne inférieurs de quatre jours par rapport à Anvers comme à destination de Hong Kong, Yantian, Ningbo ou Qingdao* », assure Hervé Martel, également directeur du Grand Port Maritime du Havre, membre du GIE Haropa composé également des ports de Rouen et de Paris. Handicap reconnu, la desserte terrestre est sur le point en outre d'être améliorée avec l'ouverture en février 2015 du nouveau chantier multimodal au Havre, un investissement de 140 M€. L'offre foncière pour l'accueil de centres logistiques et industriels est un autre atout avec l'annonce imminente de projets représentant plus de 200 000 m² d'entrepôts confie le responsable. Comparés à ceux d'Europe du Nord, les loyers entre Le Havre et Rouen seraient plus compétitifs de 15 € au mètre carré.

Capacités à l'export

Si l'ensemble de ces éléments pèse dans les décisions armatoriales, les compagnies sont également soucieuses de trouver dans leurs ports d'escale des mar-

chandises en sortie. La création d'un guichet unique au Havre à l'attention des TPE et PME pour simplifier leurs démarches administratives et douanières participe à cet objectif. S'ajoute un avantage insuffisamment valorisé pour l'heure. La densité de l'offre maritime conteneurisée mise en avant sert davantage les flux à l'importation actuellement au Havre (ainsi qu'à Marseille). Il en résulte des capacités importantes et disponibles sur les navires à l'export et en conteneurs vides qui, sans aliment, doivent être repositionnés aux frais des compagnies. Loi de l'offre et de la demande oblige, ces ressources logistiques sont très compétitives. Dans le cas de la Chine par exemple, Haropa a expédié 153 000 EVP l'an passé contre la réception de 400 000 EVP ! Pour combler ce déficit, les trois ports de l'Axe Seine mettent à la disposition des entreprises exportatrices une équipe de dix représentants commerciaux répartis à travers le monde. En synergie avec les équipes basées en Europe, elles ciblent notamment les filières exportatrices et conteneurisables. Parmi elles, les vins et spiritueux, produits périssables sous température dirigée (reefer), bois et céréales qui disposent déjà sur HAROPA à Rouen en particulier, d'une expertise reconnue et d'installations dédiées. ■

ERICK DEMANGEON

* Avec un volume d'affaires de 148 Mds€. La Chine est par ailleurs le deuxième partenaire de l'Europe à l'import avec un volume d'affaires de 250 Mds€

Afrique : un continent à fort potentiel

Tous les experts s'accordent sur le développement économique durable du continent africain. Pour accompagner cette croissance, les architectures et les offres logistiques se mettent progressivement en place à travers ses ports reliés à de grands corridors terrestres jusqu'aux prestations globales porte-à-porte.

Avec plus d'un milliard d'habitants et 54 pays, l'Afrique recèle un formidable potentiel économique porté par une croissance durable de 5 à 10 % par an. D'après le cabinet Deloitte, elle se hisserait en moyenne à 7,7 % entre 2014 et 2019 ! Mieux, le continent est présenté d'ici 2017 comme « le deuxième marché où investir pour les industries de biens de consommation », dans sa partie sub-saharienne notamment. « *Vigueur de la demande intérieure, résistance des flux d'investissements étrangers, démographie, ralentissement de l'inflation* » sont ses moteurs selon la Banque mondiale. D'ici 2020, la classe moyenne africaine comptera 130 millions de foyers, croissance qui s'accompagnera d'une forte urbanisation. Plusieurs travaux menés au cours des derniers mois dont ceux de PwC à travers l'étude "Africa gearing up" croisent ces analyses qui se vérifient déjà sur le terrain. Selon Yves Gras, directeur logistique et supply chain de SDV Logistique Internationale filiale du groupe Bolloré, « depuis 2005, les importations maritimes sur

le continent africain ont progressé de 18 % par an et de 7 % par les airs, contre une moyenne mondiale de 8 et 5 % ». Avec 30 % des flux, la Chine est son premier client par voie maritime contre 34 % pour l'ensemble des Etats membres de l'Union européenne. En aérien, l'Europe est en revanche à l'origine de 67 % des envois vers l'Afrique.

Nouvelle échelle logistique

Exploités par des compagnies maritimes témoins sinon actrices des évolutions géographiques et portuaires en cours, les porte-conteneurs affectés aux services africains sont de bons indicateurs pour évaluer les transformations régionales. Il y a peu, seules des unités de 2 000 à 3 000 EVP y étaient opérées. Après les premiers navires de 4 000 EVP aujourd'hui, les armements anticipent déjà des porte-conteneurs de 5 500 EVP sous peu, voire de 8 000 EVP d'ici trois ans. Si cette projection se vérifie, elle modifiera en profondeur la cartographie logistique du continent et ses portes d'accès. Le mouvement semble

d'ailleurs engagé au regard des aménagements réalisés ces cinq dernières années et les nouveaux terminaux en eaux profondes programmés entre 2014 et 2016 à Dakar, Abidjan, Lomé, Cotonou, Lekki, Pointe Noire, Kribi... Une dynamique identique apparaît aussi en Afrique de l'Est. De quoi rebattre les cartes logistiques africaines !

Approche multimodale

Comme en Chine il y a une vingtaine d'années, les armements maritimes conteneurisés sont les fers de lance et les architectes de ce futur réseau. A commencer par les leaders régionaux et mondiaux que sont Maersk Line, CMA CGM et Mediterranean Shipping Company (MSC). Avec 1,2 MEVP, CMA CGM par exemple revendique « une part de marché de l'ordre de 25 % en Afrique sub-saharienne », selon Mathieu Friedberg responsable de la région pour la compagnie. Au second rang derrière Maersk Line, le groupe français entend consolider ses positions voire les développer à travers une offre maritime et portuaire renforcée, adossée à de nouvelles solutions logistiques et in-



Jean-Yves Gras, directeur logistique et supply chain de SDV Logistique Internationale, filiale du groupe Bolloré :

« Depuis 2005, les importations maritimes sur le continent africain ont progressé de 18% par an et de 7% par les airs ».

termoales intégrées. Cette stratégie s'appuie sur ses deux marques, CMA CGM et Delmas, et s'est déjà concrétisée par plusieurs initiatives : lancement de la ligne Noura Express, qui connecte Mogadiscio en Somalie à son réseau mondial via son hub de Khor Fakkan, création d'un service feeder Rhino Express dédié aux ports du Mozambique, nouvelle représentation en propre en Mauritanie à Nouakchott et Nouadhibou, prise de par-

icipation de 25 % dans le terminal de Lekki au Nigéria ou encore, doublement de sa plate-forme à conteneurs à Dakar au Sénégal.

Corridors terrestres

En sus de la gestion des conteneurs, le site de Dakar de 20 000 m² environ illustre la nouvelle approche de la compagnie avec la fourniture d'une offre locale enrichie : transport port-à-porte, transit, empotage/dépotage de conteneurs, stockage dont de marchandises sous température dirigée. Avec des prestations similaires, le groupe a développé une autre plate-forme sur le port de Kribi au Cameroun. La localisation de ses outils logistiques appelés à se développer répond à un enjeu géographique plus large. Situés sur les principaux corridors qui desservent des pays africains enclavés, « ils servent de points de départ à des solutions intermodales permettant de livrer les marchandises à l'intérieur des territoires », explique Mathieu Friedberg. En témoigne aujourd'hui l'offre de CMA CGM sur le corridor Dakar / Bamako au Mali. Sur cet axe, « nous maîtrisons 95 % de nos flux vers le Mali en partenariat avec des transporteurs locaux ».

La sécurité le long des corridors terrestres, routiers pour l'essentiel, pour accéder aux pays enclavés depuis les ports maritimes est un autre enjeu logistique majeur sur le continent. « La garantie de délais et la fourniture de standards élevés en termes de suivi et de traçabilité de bout en bout supposent de sécuriser ces corridors avec le concours des autorités et

d'équipes locales », confirme Yves Gras, de SDV Logistique Internationale (LI). Son groupe (Bolloré) est un spécialiste reconnu du continent avec 250 sites, 25 000 collaborateurs et une présence dans tous les aéroports et terminaux portuaires dont il en est parfois le gestionnaire. Il y poursuit d'ailleurs ses investissements comme en témoigne l'aménagement d'un nouveau terre-plein sur le terminal à conteneurs de Conakry en Guinée pour 8 M€, ou la mise en service de nouveaux portiques de parc sur le terminal à conteneurs de Douala au Cameroun.

Offre de bout en bout

En collaboration avec Bolloré Africa Logistics qui pilote les activités de transport et de logistique du groupe français sur le continent, SDV LI est à l'origine d'une nouvelle offre aérienne express entre l'Europe et 23 pays d'Afrique sub-saharienne baptisée Speed to Africa. Ses cibles : répondre à la demande de livraisons urgentes sur l'axe Europe / Afrique, et s'adapter aux évolutions des chaînes d'approvisionnement internationales. « Ce service permet de proposer aux industriels de réduire leurs coûts d'immobilisation, de maîtriser la rotation de leurs pièces, et d'optimiser la gestion de leur stock », présentent Bolloré Africa Logistics et SDV LI. A partir de leurs réseaux intégrés respectifs, Speed to Africa est une prestation "H24" avec numéro d'appel et engagement de confirmation dans l'heure pour le client de son plan de transport. En Europe, les expéditions sont traitées par SDV LI qui

s'assurent du suivi de l'embarquement de la marchandise sur le premier vol en partance pour l'Afrique ainsi que des formalités douanières de départ. En Afrique, les équipes de Bolloré Africa Logistics prennent le relais et s'occupent des opérations douanières à l'arrivée ainsi que de la livraison finale. Un suivi garantit au client la traçabilité des opérations de bout-en-bout.

Ce nouveau service est au cœur de l'accord conclu en juin dernier par les groupes Bolloré et Casino de créer des filiales communes chargées de développer des activités de commerce électronique sur le continent africain à travers la marque Cdiscount. Après la Côte d'Ivoire, le cybermarchand est désormais présent au Sénégal. Dans le cadre de cette association, Cdiscount pilote l'implantation de la filiale locale, la création du site internet, et la gestion de l'activité commerciale. SDV et Bolloré Africa Logistics assurent de leurs côtés, les flux logistiques import, le dédouanement et les prestations locales jusqu'à la livraison à domicile.

Les réseaux se forment

Au cours des derniers mois plusieurs organisateurs de transport et de logistique internationaux ont renforcé leurs positions sur le continent africain. Après 9 ans de collaboration, DB Schenker a ainsi décidé d'intégrer en juin son partenaire portugais Bochimar, et a consolidé par la même occasion sa présence en Angola. Depuis 2005, DB Schenker (avec Bochimar) opérait à partir du Portugal l'ensemble de ses



Mathieu Friedberg, directeur Central, Lignes Afrique, groupe CMA CGM :

« Les bases logistiques servent de points de départ à des solutions intermodales permettant de livrer les marchandises à l'intérieur des territoires ».

flux mondiaux avec ce pays d'Afrique. Elargies désormais à la branche "Oil & Gas", ses bases à Luanda, Lobito, Soyo, Namibe et Cabinda ont traité 3 400 conteneurs maritimes et plus de 1 100 tonnes de fret aérien en 2013. Plus au sud, DB Schenker a également ouvert une succursale à Maputo au Mozambique rattachée à sa direction sud-africaine. De son côté, le commissionnaire de transport international et transitaire Centrimex a procédé il y a quelques semaines à l'extension de son réseau africain avec l'ouverture d'un nouveau bureau à Brazzaville au Congo après la création d'une filiale en 2012 à Pointe-Noire sous la marque Colimex. A l'analyse des études économiques produites récemment, l'actualité transport et logistique sur la région devrait être riche en 2015 et 2016... ■

ERICK DEMANGEON

Prédire le futur pour gagner en performance

Visualiser les conséquences de ses décisions avant de les mettre en œuvre. Une longueur d'avance proposée par Wip Run conçu par Insid Software dont le déploiement chez plusieurs industriels a permis des gains de productivité de 10 à 20 %, et une diminution des valeurs d'encours jusqu'à 30 % !

Jusqu'il y a une dizaine d'années, la meilleure façon d'être compétitif dans l'industrie consistait à adopter les pratiques du Lean management. « Un pré requis vertueux mais insuffisant pour se démarquer aujourd'hui », selon Christophe Olivier président d'Insid Software éditeur du progiciel de prévisions, de simulations et d'analyses des flux Wip Run. « A mesure que le Lean Management se diffuse et se banalise, ses pratiques permettent de moins en moins de faire la différence en termes de coûts et de qualité. Parallèlement, les flux deviennent de plus en plus complexes, et la capacité à répondre à cette complexité croissante devient un enjeu primordial pour la performance et la compétitivité des systèmes de production ». Face à ce constat, une nouvelle génération de logiciels de prévisions à l'image de Wip Run modélise désormais les comportements des flux en s'interfaçant avec les ERP du marché. « Ils permettent de passer d'un monde d'approximations à un monde de prévisions maîtrisées ». A la clé des gains de productivité prouvés de

10 à 20 %, et une réduction de 10 à 30 % des valeurs d'encours ! « Au terme de 3 années de développement en partenariat avec de grandes sociétés du groupe Safran telles que Sagem et Héракles, et le groupe Total, Wip Run a permis d'atteindre ces performances, et de croiser les attentes exprimées en matière de maîtrise des flux de production ».

Anticiper les variations de charge

Outil interactif, Wip Run répond à plusieurs enjeux des supply chains modernes à partir du maillon "production" : « Dynamiser et accroître la compétitivité de l'entreprise, anticiper et planifier l'effet de ses décisions, s'engager sur des dates de production et de livraison fiables, et réduire les valeurs d'exploitation sur tous les maillons de la chaîne ». Destiné à toutes les industries et aux cabinets de conseil spécialisés en performance industrielle et en supply chain, le logiciel intègre dans ses modèles prédictifs, les risques et variations en temps réel des volumes d'encours. Adapté aux réalités de chaque entreprise en modélisant le comportement

de leurs processus, « Wip Run signale en temps réel les ruptures et surcharges à venir facilitant l'engagement sur des dates de prévision réalistes, et la planification des ressources et des capacités. L'entreprise est alors en capacité d'anticiper les variations de charge au lieu de les subir ».

Une autre force induite par l'application est la capacité de tester les conséquences de toutes suggestions de modification ou d'amélioration des processus, comme par exemple, le traitement d'une commande prioritaire. « L'entreprise peut ainsi évaluer différents scénarii. Les résultats obtenus l'aideront alors à ajuster ses investissements, l'affectation des ressources au bon moment et au bon endroit, et la coordination de l'ensemble de ses activités ». Pour chaque hypothèse, l'impact des choix et pratiques de planification sur les résultats, sur les stocks ou les dépenses est clairement identifié « en quelques secondes de traitement », précise Christophe Olivier. « Wip Run fournit une vision stratégique factuelle dans le but d'accroître la rentabilité grâce à la prise des bonnes décisions ».



Christophe Olivier, président d'Insid Software, éditeur du progiciel de prévisions, de simulations et d'analyses des flux Wip Run :

« La capacité de répondre à la complexité croissante devient un enjeu primordial ».

Effet papillon

En mode "plug & play", l'installation du logiciel s'adapte à tous les ordinateurs. Avec sa technologie autonome, il n'a pas besoin d'être relié au réseau informatique de l'entreprise, et aucune mise à jour du système client n'est nécessaire pour son lancement. Conçu par des experts en statistiques opérationnelle, en performance industrielle et en gestion de base de données, Wip Run ouvre de nouvelles dimensions dans le pilotage des supply chains. ■

ERICK DEMANGEON

SOLUTIONS POUR LE
DÉDOUANEMENT ÉLECTRONIQUE &
LA GESTION COMMERCIALE
ADMINISTRATIVE & LOGISTIQUE A L'EXPORT



Stratégies logistiques à l'international

Localiser ou centraliser. L'ouverture à l'international est un moment de réflexions stratégiques sur les moyens déployés pour atteindre les objectifs de conquête escomptés. La logistique n'échappe pas à ces interrogations et se trouve face à des arbitrages pour optimiser l'équilibre coût, délai, service. Retour d'expérience du pureplayer e-commerce BrandAlley.

Avec 5,5 millions de visiteurs uniques par mois et près de 10 millions de membres, BrandAlley est un fleuron français du e-commerce fruit d'un positionnement original depuis sa création en 2005. « Sur un même site, les collections actuelles des plus grandes marques de mode ainsi que les collections précédentes sont proposées en BtoC uniquement, sous forme de ventes privées, flash et sur catalogues ».

A l'origine d'un volume d'affaires d'environ 120 M€, cette offre unique déflorée par Alexandre Baron, directeur Logistique et Service Client, a été renforcée en juin 2014 suite à la reprise de BrandAlley par le groupe Andriano ; une référence en France et en Europe dans l'univers des ventes privées à la tête notamment de Private Outlet. En plus de compter les nouveaux catalogues Outlet, le rayonnement international de BrandAlley s'est étendu depuis à l'Espagne, l'Italie et l'Allemagne en sus de la France et de la Belgique déjà couvertes*. « Composées de 2 à 3 pièces de

l'univers Mode (90 %, ndlr), accessoires de mode et produits de décoration pour la maison, les commandes BrandAlley ont un poids moyen de 1,2 kg. Elles sont préparées et expédiées depuis un entrepôt logistique centralisé de 20 000 m² à Marly-la-Ville. Depuis le Val d'Oise, notre distribution couvre l'ensemble des pays européens ».

Clé du succès

Des atouts que le pureplayer a su faire fructifier. « Pour réussir à l'international, il convient idéalement de fournir un service client de proximité de très haute qualité quelles que soient les capacités implantées localement ». Pour cela, plusieurs approches sont à respecter confie Alexandre Baron. A commencer par la traduction du site dans la langue du pays. « Une traduction en anglais dans un premier temps pour cibler un grand nombre de pays en une fois est possible mais n'apportera pas la même transformation ». Dans une démarche globale, le directeur logistique conseille aussi de jouer la carte locale pour

les moyens de paiement comme pour le choix de son agence de relations publiques et de communication. « Les messages et les réponses aux clients doivent être réalisés dans leur langue avec un minimum d'accent ». A contrario, le retour d'expérience de BrandAlley prouve que peuvent être centralisés l'équipe e-marketing, le service Client à condition « qu'il soit multilingue », l'informatique ainsi que les fonctions transversales telles que administrative, financière, comptable etc. Quant aux achats, leur localisation est variable selon les produits et les pays. Le cas échéant « un bureau localisé peut être pertinent avec de possibles synergies avec le service achat centralisé ».

“L'injection directe”

Quant à la logistique, elle a pour mission de faire le lien entre l'entrepôt centralisé et les approches de proximité sur le terrain jusqu'aux clients finaux. A ce titre, « BrandAlley privilégie des transporteurs locaux, au moins pour le dernier kilomètre, connus

et disposant d'une réelle expertise sur les comportements et habitudes culturelles de consommation et de distribution du pays ».



Alexandre Baron, directeur Logistique et Service Client de BrandAlley :

« BrandAlley privilégie des transporteurs locaux, au moins pour le dernier kilomètre, connus et disposant d'une réelle expertise sur les comportements et habitudes de consommation et de distribution du pays ».

Quid des retours

Pour tous les cybermarchands, la question des retours est une épine logistique. « *Le système idéal n'existe pas* », selon Alexandre Baron. En règle générale, le retour est assuré par le transporteur ayant réalisé la livraison initiale avec des spécificités selon les pays comme la "règle des 40 €" en Allemagne ou l'enlèvement à domicile en Italie. L'une des caractéristiques de ces flux retour est d'être gérés aux mêmes standards de qualité que les flux aller, en termes de rapidité notamment. Hors points relais, « *un retour en 2 à 3 jours ne s'avère pas toujours pertinent au regard des coûts induits* ». D'où le projet d'un schéma d'injection directe inversé : « *Le client remboursé en 1 ou 2 jours, les colis retournés seraient regroupés sur un hub où, massifiés, ils emprunteraient une navette retour compétitives* ». Une organisation à l'étude dans les pays où les retours atteignent des taux élevés comme en Allemagne avec une fréquence hebdomadaire minimum envisagée pour rapatrier les produits.

Lesquels sont multiples. En suède par exemple, la majorité (90 % !) des ventes en ligne s'appuie pour leur distribution sur les réseaux de points relais alors qu'ils sont inexistantes en Italie où, à l'inverse, quelques grands groupes comme Bartolini se partagent le marché de la messagerie. Ces situations contrastent avec le nombre d'opérateurs présents en Espagne et en France, la position de DHL en Allemagne, ou la compétitivité de BPOST et la présence de Kiala au Benelux. « *En termes de coûts et de qualité de service, le taux de succès de la première livraison est essentiel* ».

Pour conserver cette force sur le terrain, BrandAlley a mis en place une organisation logistique amont originale lorsqu'il s'est agi de conquérir le marché anglais. Baptisée "l'injection directe", elle consiste à préparer les commandes et les colis sur l'entrepôt de Marly-la-Ville puis de les étiqueter selon les circuits de distribution et transporteurs locaux. « *Chaque jour, les flux palettisés et massifiés empruntent ensuite des tractions routières vers les hubs nationaux de nos transporteurs. Ces derniers assurent enfin un dégroupage avant une distribution capillaire des colis auprès de nos clients ou réseaux de points relais si ce mode de livraison a été choisi* ».

Avantages et inconvénients

Au plan financier, l'organisation par injection directe

est très compétitive avec pour atout de capitaliser sur les compétences et la notoriété de transporteurs locaux. Elle suppose toutefois un flux minimum, une rigueur dans les processus et la prise en charge de quelques opérations. « *Le flux quotidien de commandes de BrandAlley vers l'Angleterre permettrait par exemple d'écraser le coût de la traction avec en moyenne 7 à 8 palettes, soit 4 000 colis environ par chargement* ». En interne, le process déployé a imposé en outre au web-marchand de développer informatiquement les étiquettes et échanges EDI avec chaque transporteur local. « *Cette démarche nécessite de négocier avec chaque prestataire et donc de multiplier les points de contacts* ». En terme de délais, l'injection directe ajoute 1 à 2 jours supplémentaires au temps de livraison selon les pays : de 0 pour le Benelux à parfois 2 jours pour les destinations espagnoles les plus excentrées. Un délai choisi par le client lors de la commande puisque BrandAlley lui propose aussi des solutions express à des prix différenciés.

Pour minimiser le nombre d'opérations internalisées, « *il est également possible*

de travailler en direct avec des transporteurs tels DHL Global Mail, Chronopost / Coliposte, IMX etc. qui organisent l'injection directe et mutualisent les flux jusqu'aux hubs de transporteurs locaux qui se chargent de la livraison capillaire sur le dernier kilomètre ».

Arbitrages à mener

Les chemins qui mènent à l'international sont nombreux. Dans le cas de colis de petit format, d'absence de douanes à franchir ou de contraintes liées à la devise, cas de BrandAlley, le moyen le plus rapide est de collaborer avec des expressistes et intégrateurs. Avantages : une seule étiquette quel que soit le pays, une seule ramasse, des délais plus rapides, une bonne qualité de service et un tracking des colis dès l'enlèvement. « *Il est également possible de commencer avec de très petites quantités* ». L'inconvénient est en revanche le coût de la prestation facturée avec un écart de 1 à 2 (!) sans avoir toujours la valeur ajoutée apportée par des partenaires locaux. « *Cette stratégie demeure une excellente solution pour attaquer et tester rapidement un nouveau marché en tranchant en interne*

comment sont supportés les frais de port ? Par une couverture complète, partielle ou nulle de la part du client ? »

Selon les marchés, la typologie des produits et les volumes expédiés sur un pays donné, la logistique peut être localisée également. « *Cette solution a pour inconvénient majeur d'augmenter sensiblement les frais fixes et les stocks de sécurité sur les références communes. Elle a en revanche pour avantage une plus grande proximité avec les clients et les fournisseurs, soit en théorie, une réactivité plus importante et des délais de livraison client plus rapides* ».

Face à ce bouquet de possibilités, le défi est de « *trouver le bon équilibre entre taux de service et surcoûts logistiques* ». Autrement dit, savoir faire patienter parfois son client, avec son accord, pour générer d'immenses économies ou éviter d'énormes surcoûts ! ■

ERICK DEMANGEON

**BrandAlley a cédé son implantation britannique à son management local début 2013*

Une utilisation judicieuse des procédures douanières

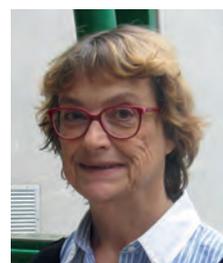
Compétitivité, économies, création d'emplois, conquête de marchés... Canon Bretagne utilise de façon chirurgicale les outils, procédures et régimes douaniers. Sous la direction de Martine Huitema, la fonction douane est aujourd'hui un des maillons clés de la supply chain de l'entreprise.

Aider à produire en France, à se développer et à conquérir de nouveaux marchés à l'export. Une mission pour les douanes au travers de procédures conçues au plus près des besoins des entreprises telles que Canon Bretagne qui fabrique et recycle des cartouches d'encre à Liffré en Ille-et-Vilaine. « Nous produisons en France car cela nous permet de répondre rapidement aux fluctuations du marché européen en réduisant les temps et les coûts de transport », déclare Martine Huitema. Pour conforter cette réactivité, la responsable import/export est passée maître dans la mise en œuvre de dispositifs douaniers au service de la rentabilité de son entreprise, sous procédure de dédouanement à domicile, et de ses 650 salariés. En témoigne la procédure de transformation sous douane qui a permis à Canon Bretagne d'implanter et de développer ses activités de transformation en France. « La transformation sous douane permet d'importer en suspension de droits et taxes des marchandises non communautaires, de les transformer puis de mettre à la consommation ou de réex-

porter les "nouveaux" produits obtenus ». Autrement dit : élaborer des biens destinés à des marchés intérieurs ou extérieurs à prix compétitifs ! « Les pièces et matières premières pour fabriquer des cartouches d'encre sont normalement taxés à un taux moyen de 3 %. La mise en place de la transformation sous douane par Canon Bretagne s'est traduite par une économie allant jusqu'à un million d'euros par an », et une tension moins forte sur sa trésorerie.

Perfectionnement actif
Approfondies dans les publications des douanes d'octobre 2014, les modalités du perfectionnement actif couvrent d'autres cas de figure. De manière résiduelle par exemple, les produits finis sous ce régime peuvent être reversés sur le marché communautaire sous réserve de payer des intérêts

compensatoires. Dans le cas où l'entreprise n'est pas certaine de ré-exporter les produits finis, elle peut en outre utiliser le perfectionnement actif dit "rembours". Dans un premier temps, les droits et taxes sont alors acquittés, puis l'entreprise sollicite un remboursement si les marchandises sont réexportées. Plus spécifiques sont les procédures de compensation à l'équivalent, d'exportation anticipée, et d'ouvroison complémentaire dans un pays tiers. La première (compensation à l'équivalent) permet d'utiliser un produit communautaire équivalent à la place d'un produit tiers placé sous perfectionnement actif. Cette mesure apporte une souplesse à la gestion du régime « afin de puiser indifféremment dans ses différentes sources d'approvisionnement, d'organiser sa production sur plusieurs sites, ou de répondre



Martine Huitema, responsable import/export chez Canon Bretagne :

« La suspension tarifaire est une procédure de longue haleine puisqu'elle suppose une année d'instruction avant son application effective ».

à des commandes urgentes en fabriquant ou en réparant le produit fini avec des marchandises communautaires », explique la Douane. De son côté, l'exportation anticipée autorise l'exportation du produit élaboré avec des matières premières communautaires équivalentes avant d'importer les matières premières tierces. Quant à l'ouvroison complémentaire dans un pays tiers, elle permet d'effectuer un complément d'ouvroison dans un pays tiers sur une marchan-

Précision

La suspension tarifaire permet un abandon total ou partiel des droits et taxes normalement acquittés sur les marchandises tiers importées en Europe. Si elle s'applique à une quantité illimitée, on parle de suspension. Si une telle mesure s'applique à une quantité limitée de marchandises, il s'agit alors de contingent.

Transformation sous douane

dise placée sous perfectionnement actif, puis de la faire revenir dans l'Union européenne pour poursuivre sa transformation.

Suspension tarifaire

Ayant contribué à la création d'une deuxième ligne de remplissage de bouteilles de toner sur le site de Liffré, la suspension tarifaire mérite elle aussi d'être mieux connue de la part des entreprises. Chez Canon Bretagne déclarant un chiffre d'affaires de l'ordre de 230 M€, elle est à l'origine d'une économie de 9 M€ sur les exercices 2013 et 2014 ! De quoi s'agit-il ? « *La suspension tarifaire permet un abandon total ou partiel des droits et taxes normalement acquittés sur les marchandises tiers – produits semi-finis, composants et matières premières entrant dans la fabrication d'un produit fini, ndlr – importées en Europe* ». Dans le cas de Canon, l'importation d'encre sèche pour «toner» en provenance de pays tiers (Japon) est taxée à 6,5 %, un taux élevé appliqué sur un produit chimique cher. « *La demande de suspension tarifaire est une procédure de longue haleine puisqu'elle suppose une année d'instruction avant son application effective* ». Elle est formulée auprès du bureau E1 "politiques tarifaires et commerciales" de la direction générale des douanes et droits indirects (DGDDI). « *Avant tout, nous avons essayé de déposer un dossier le plus complet et plus précis possible sur le produit concerné. Ensuite, au fil des échanges avec le laboratoire des douanes et les représentants du bureau*

Canon Bretagne bénéficie aussi du régime "Transformation sous douane" aussi connu sous son acronyme TSD. Il permet de réaliser des opérations de transformation sur marchandises tierces en suspension des droits et taxes, TVA, mesures de politiques commerciales, et de certaines réglementations particulières (santé publique, environnement etc.). Ces marchandises y seront soumises en revanche à l'issue du processus de transformation lorsque les produits transformés seront versés sur le marché communautaire. Ce régime peut être utilisé dans deux cas principaux : afin de procéder à la mise en conformité de marchandises aux normes techniques communautaires ou nationales exigées pour leur importation, ou lorsque le montant des droits et taxes du produit importé est supérieur à celui du produit une fois transformé. Pour toute catégorie de marchandises et pour toute forme de transformations, la TSD s'applique à condition que les marchandises importées soient identifiables dans les produits transformés, et que l'état des marchandises ne puisse plus être économiquement rétabli après.

E1, nous avons fait preuve d'un maximum de réactivité et de transparence ».

Partenaire des douanes

Gratuite, la gestion de la demande de suspension tarifaire par le laboratoire des douanes et le bureau E1* consiste dans un premier temps à effectuer des enquêtes économiques afin de vérifier s'il existe une production européenne du produit concerné pour la protéger. « *Pour que la suspension soit acceptée et active, aucun des 27 Etats membres ne doit formuler en outre d'opposition* ». Aussi, le bureau E1 a pour mission d'instruire et de défendre la demande lors des réunions du groupe de travail européen "Economie tarifaire" qui rassemble l'ensemble des Etats membres et la Commission européenne. Compte tenu de l'ampleur de la démarche, une demande de suspension n'est recevable qu'à la condition qu'elle permette d'économiser plus de 15 000 € de droits de douane.

A l'instar de Canon Bretagne pour l'encre utilisée dans le remplissage de bouteilles de toner, si à l'issue de la procédure elle est acceptée, le produit reçoit une nomenclature et un classement douaniers. « *Cette suspension,*

en sécurisant notre compétitivité avec la suppression des droits de douane, est devenue un atout pour notre site de production européen. Depuis nous analysons systématiquement les nouvelles importations de composants ou de matières premières en provenance de pays tiers pour faire, si nécessaire, de nouvelles demandes et poursuivre ainsi notre démarche ». Moyen pour les industriels de s'approvisionner à l'extérieur de l'Union sans avoir à payer de droits de douane, les suspensions tarifaires ont permis aux entreprises européennes d'économiser plus de 820 M€ sur la dernière année !

Communication interactive

Pour obtenir ses résultats grâce au perfectionnement actif et à la suspension tarifaire, Canon Bretagne par la voix de Martine Huitema insiste sur la nécessité de suivre avec rigueur l'ensemble des étapes de la supply chain. « *Des composants peuvent être modifiés ou des changements techniques peuvent intervenir. Il est donc essentiel que le service douane de l'entreprise soit informé, et que ce dernier informe en*



Opérateur agréé douane et sureté depuis octobre 2009, la suspension tarifaire a contribué au lancement d'une nouvelle chaîne de production sur le site de Liffré qui emploie 650 personnes.

interne des régimes économiques mis en œuvre ». La vigilance est également de mise puisque, lors d'un changement technique ou de composant, « *il y a toujours un décalage entre la production et le stock* ». Pour la responsable, les procédures douanières constituent aujourd'hui un « *moyen de conquérir de nouveaux marchés* », et sont au cœur de la chaîne logistique autour de trois qualités : rigueur, méthode et veille. ■

ERICK DEMANGEON

*suspension-e1@douane.finances.gouv.fr

“Control Tower” de la chaîne d’approvisionnement

Editeur de logiciels pionnier du In-Memory Data Analytics, Quartet FS animera une conférence sur le World Class Logistics. Un temps fort consacré à une nouvelle technologie au service de la performance et de l’agilité des chaînes d’approvisionnement en facilitant les prises de décisions éclairées.

Trop d’informations tue l’information. Un adage bien connu dans les secteurs qui brassent des millions de données au quotidien comme la finance et banque, les télécoms, de plus en plus le e-commerce et la supply chain. « Une visibilité en temps réel des activités est cruciale pour le bon fonctionnement de toute organisation », souligne Jan-Willem Adrian, vice-président Supply chain & Logistique chez Quartet FS. De surcroît quand la supply chain, étendue et internationale, est alimentée par divers systèmes d’informations. « L’analyse des données opérationnelles joue alors un rôle capital dans les décisions et le pilotage de la supply chain. L’entreprise qui dispose d’indicateurs consolidés rafraîchis, de la flexibilité et d’alertes en temps réel sur d’éventuelles anomalies est en mesure de réagir plus rapidement, d’en réduire les conséquences et donc les coûts. En clair, elle a une longueur d’avance ».

Longtemps un vœu pieux, l’exploration des informations en temps réel sur de gros volumes de données structurées ou non, de multiples origines et dimensions est désormais accessible grâce

aux progrès technologiques en termes de calculs et de puissance mémoire. Pionnier de cette approche avec sa base de données analytique ActivePivot, Quartet FS s’est forgé une solide expérience dans le domaine Banque/Finance, et a diversifié son expertise à d’autres secteurs comme la supply chain et le e-commerce. « Puissant moteur d’agrégation de données en mémoire, l’une des forces d’ActivePivot est sa capacité à calculer à la volée de façon quasi instantanée les indicateurs clé définis par l’entreprise à un niveau de précision très fin. Dès qu’un changement intervient dans les données sources, les impacts sont automatiquement actualisés sur toute la chaîne, et les conséquences sont immédiatement identifiées. A l’aide de simulations effectuées sur les données opérationnelles, chaque niveau stratégique, tactique et opérationnel a dès lors la possibilité d’évaluer l’impact de ses décisions dans un environnement collaboratif ».

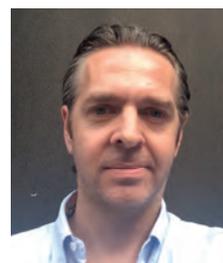
Supply chain agile

Analyse prédictive, gestion par exception et des crises, étude d’impact, optimisation des ressources... jusqu’à la traçabilité

des opérations et du statut des produits, en termes logistiques, ActivePivot répond aux enjeux des chaînes d’approvisionnement modernes. Le logiciel croise leur impérieuse nécessité d’agilité dans un environnement de plus en plus global et mondialisé impliquant un grand nombre d’intervenants. En amont, son déploiement commence toujours par un état des lieux des systèmes sources explique Jan-Willem Adrian. « Cette phase est essentielle afin de définir les données qui serviront de “matière première” au calcul des indicateurs de performance agrégés. Agissant comme une tour de contrôle de la chaîne d’approvisionnement, notre plate-forme confère ensuite une visibilité de bout en bout. ».

Une révolution ?

Apparu il y a seulement quatre ans dans la sphère décisionnelle, le Big Data s’impose comme une innovation business majeure, à la frontière entre technologie et management. On identifie généralement cinq forces à l’origine de l’accélération de ce mouvement : l’automatisation des échanges de données et les Objets connectés, la révolution du stockage grâce



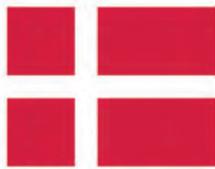
Jan-Willem Adrian, vice-président Supply chain & Logistique de Quartet FS :

« Agissant comme une tour de contrôle de la chaîne d’approvisionnement, notre plate-forme confère ensuite une visibilité de bout en bout ».

au Cloud Computing, une nouvelle approche dans le traitement et la visualisation des données (“Analytics data” ou “Digital Analytics”), et les nouvelles possibilités de monétisation. L’interaction entre ces éléments sert de tremplin au Big Data. Dans les secteurs où la gestion et l’exploitation des données représentent des défis source d’avantages concurrentiels, il semble posséder un fort potentiel de croissance... comme en supply chain. ■

ERICK DEMANGEON

P.Ø SCANDEX



Danemark



Suède

LE SPÉCIALISTE DE LA SCANDINAVIE DEPUIS PLUS DE VINGT ANS



Norvège



Finlande

P.Ø SCANDEX met l'Europe du Nord à votre porte.

Tél direct : 04 74 58 96 90
Fax direct : 04 74 58 96 29
Site web : <http://www.poscandex.com>
Adresse Mail : service.commercial@poscandex.com



France



Belgique



Départs Quotidiens
➢ Groupage
➢ Lots complets

Délais garantis

Suivi personnalisé

Garantie Economique



24h/24h

Q TRACKS

- Suivi satellite des véhicules tracteurs et remorques
- Positionnement du chargement en temps réel



NOUVEAU : SERVICE INTERMODAL FRANCE → SUEDE DEPART QUOTIDIEN



LOCATION DE SURFACE, PRÉPARATION DE COMMANDES, STOCKAGE, PICKING

10 000 m² d'entrepôt



2000 implantations rack



Notre savoir faire & réactivité à votre service





ATTEINDRE DE NOUVEAUX MARCHÉS, C'EST PLUS FACILE QUAND VOTRE PARTENAIRE EST DÉJÀ SUR PLACE, UPS.

Qu'elles soient proches ou lointaines, les opportunités peuvent conduire votre entreprise dans de multiples directions instantanément. Chez UPS, notre approche collaborative peut vous aider à atteindre vos objectifs, du gain de nouveaux marchés à la recherche d'économies d'échelle. En travaillant avec un professionnel de la santé, vous découvrirez de nouvelles opportunités grâce à un réseau intégré et multimodal. Notre but ? Parfaire votre flexibilité et votre compétitivité.

ACCÈS MONDIAL, EFFICACITÉ LOCALE

Gérer votre propre établissement de stockage et de distribution peut littéralement épuiser vos ressources et limiter votre capacité à répondre aux conditions changeantes du marché. Le réseau d'UPS ne cesse de croître et compte aujourd'hui 41 centres logistiques dédiés à l'industrie de la santé. Ainsi, grâce à un espace partagé et à un personnel qualifié, vous gagnez en flexibilité pour fournir des marchés établis ou émergents plus rapidement et plus efficacement.

PLUSIEURS MARCHÉS, UN PARTENAIRE

Fort du plus important réseau de distribution intégré au monde, UPS offre la vitesse et la flexibilité qu'il vous faut pour pénétrer de nouveaux marchés ou servir des marchés existants de la manière

la plus rentable. Nous pouvons vous aider à répondre au plus près à la demande du marché et à gérer l'envoi de colis et de fret dans plus de 220 pays et territoires à travers le monde.

RESPECTER LES LOIS DU PAYS

Être toujours aux normes internationales requiert de l'expérience, de la technologie, des effectifs et de la méthodologie. Chez UPS, une équipe d'experts tient à jour des centaines de permis et de licences géographiquement spécifiques afin de permettre à vos produits de satisfaire aux réglementations locales. Cela préserve ainsi la conformité de votre chaîne d'approvisionnement tout en gardant une longueur d'avance sur les changements de demain.

Découvrez comment UPS peut contribuer à la réussite de votre entreprise à l'échelle mondiale sur ups.com/logistique-sante



NOUS ♥ LA LOGISTIQUE