

ÉTUDES & CLUBS

Logistique internationale & supply chain Webinar - 30/05/2022



Dans un contexte très tendu de perturbations majeures et soudaines qui ont impacté les échanges internationaux et la chaîne d'approvisionnement, il ne se passe pas une semaine sans parler de supply chain, de gestion des stocks, de nouvelles routes de transport. Face à la nécessité d'agilité des enseignes, quelles sont les solutions qui s'offrent à elles ?

Ce thème n'est certes pas nouveau (pic de saison au nouvel an chinois ou des moussons au Bangladesh...). Mais, son importance stratégique a été accélérée par la pandémie mondiale avec l'arrêt brutal des industries pendant plusieurs semaines, une forte reprise de la demande à laquelle la logistique rencontre des difficultés à répondre, le conflit en Ukraine faisant évoluer les prix des matières premières et empêchant certaines routes commerciales, à nouveau conjugués à des confinements drastiques en Chine dans des villes de

production et des ports primordiaux pour le commerce international.

Dans ces conditions aux multiples inconnues : capacité de production, stabilité des prix et fiabilité des transports, de nouvelles questions se posent ?

- Faut-il trouver un nouvel équilibre entre « juste à temps » et « stockage partiel » ?
- Comment travailler autrement avec les entrepôts sous douane ?
- Quelles réflexions stratégiques majeures ?
- Quelles alternatives envisagées ?
- Le rôle des acteurs, en particulier les compagnies maritimes

Eurelia, division internationale de Procos, a animé le 30 mai 2022 un webinar sur le thème particulièrement sensible de « la logistique internationale et de la

supply chain » en faisant un point complet à l'appui de l'analyse de deux experts de la supply chain : Anne LE ROLLAND, PDG, fondatrice d'ACTE INTERNATIONALE, société spécialisée dans la gestion globale de la chaîne d'approvisionnement et de distribution dans plus de 60 pays et Vincent RAUFAST, directeur Europe du Sud et Afrique chez OCO GLOBAL, société internationale de conseil en affaires.

Les entreprises vivent une période de crise impliquant des changements à court, moyen et long terme sans précédent, notamment en termes de modèle économique.

Quel que soit le secteur d'activité, elles partagent les mêmes défis :

- la fin de la pénurie de main d'œuvre qualifiée ou non, avec comme leviers majeurs l'amélioration des conditions salariales et de travail et l'accélération de l'automatisation des process : « fewer jobs, but better jobs »,
- des enjeux de lisibilité de la supply chain et de planification avec, à venir, un recours accru à la data,
- une quête de diversification du portefeuille de fournisseurs quand la tendance ces dernières années était à l'optimisation des coûts et des connaissances avec un seul interlocuteur.

Le stock revient alors au centre des débats : le « just in time » est un modèle devenu trop risqué. Se présente alors aux enseignes la possibilité de panacher avec le « just in case », c'est-à-dire, la capacité de stocker pour avoir un minimum de visibilité dans le contexte géopolitique et pandémique instable actuel.

De plus, le sujet de l'entrepôt longtemps externalisé redevient stratégique. Mais, la disponibilité de terrain dans des économies très matures et son coût en font un produit « de luxe » qui contraint à revoir à la hausse le prix final répercuté au consommateur. Aussi, outre les raisons liées à l'omnicanal, certains points de vente sont maintenant pensés comme lieux d'entreposage.

Quant à l'idée de « nearshoring » (rapprocher les lieux de production) en Europe, Turquie ou au Maghreb, voire en France, bien que dans l'esprit de tous, elle reste réservée à des cas isolés vu la lourdeur des démarches et le temps nécessaire pour rapatrier les industries et savoir-faire.

Dans ces conditions, la vie est belle pour les logisticiens en particulier les compagnies maritimes,

conscients qu'il s'agit néanmoins d'une bulle.

On voit d'ailleurs les prix des transports croître de manière démesurée, à tel point que plusieurs pays ont lancé une enquête pour définir une éventuelle entente entre les compagnies maritimes, de plus en plus concentrées, autour de cinq acteurs majeurs : CMA CGM, Cosco Shipping, Maersk, MSC, Hapag-Lloyd. Face à ce phénomène et à la prise en main de l'ensemble de la chaîne par ces compagnies, certaines entreprises se tournent vers l'acquisition de navire en propre. ACTE International met en garde sur les risques de compliance que cela peut impliquer et attire l'attention des enseignes sur l'intérêt qu'elles pourraient avoir à se rassembler pour créer des stratégies d'alliance entre « chargeurs » et former une sorte de centrale d'achats pour peser vis-à-vis de ces groupes.

D'autres solutions sont avancées et mises en place pour réagir au besoin d'agilité :

- temporisation pour obtenir les meilleurs taux de fret,
- mise en place de stocks de produits finis en Asie pour les envoyer au moment opportun,
- report de flux sur des solutions multimodales,
- flux cross-border plus directs pour gagner en compétitivité et économiser les coûts de transports,
- recherches de fournisseurs dans de nouveaux pays,
- changement d'incoterm (le FCA longtemps plébiscité par les chargeurs n'est peut-être plus le mieux adapté),
- recherche de nouvelles routes comme le *Middle Corridor* (Azerbaïdjan, Géorgie, Roumanie) avec une attention particulière à porter aux passages de frontières qui multiplient les contraintes douanières (risque de rétention de marchandises, taxe selon les produits, etc.)
- ou encore les entrepôts sous douane à proximité des fournisseurs et du client qui ont pour avantages de répondre au « just in case », de s'inscrire dans une démarche RSE en baissant l'impact en CO² et de réduire drastiquement les délais de livraison et les coûts logistiques et douaniers (Gestion automatisée en une nuit, traitement à la pièce, pas de TVA...) dans une démarche de micro-pilotage. Acte International explicite ce point en fin de webinar.

Retrouvez le REPLAY du webinar sur les enjeux et défis de la supply chain en 2022 :

<https://www.youtube.com/watch?v=Uq2n5PtEliY> ■