



Chambre de Commerce et d'Industrie
Française en Chine
中国法国工商会



Groupe de Travail PME - SHANGHAI
"Comment Optimiser ses achats en Chine pour une PME?"

Date: Mardi 23 Janvier 2007

De 8h30 à 10h00

Coordinateurs et Intervenants:

M. Ambroise MATHEY (CLASQUIN – gestion des douanes et transport international),
M. Léopold BERNARD (NOYON LOGISTICS – contrôle qualité, assemblage de pièces détachées, marquage, emballage et stockage).

Participants: Chrystelle BROSSAUD (LISI COSMETICS), Jean Baptiste DUMA (VENTMECA), Hugues GLUMINEAU (Shanghai SGCC Inspection Equipment Co., Ltd.), Emmanuel GROS (PCM Pompes), Clément HOMOLLE (MASAI), HU Shan (CIC), Priscilla KOUKOU (MASAI), Benoit LEGATH (ENSIVAL MORET), Michel NIVELLE (EFTEC), PAN Shan (CIC), Gregory PEREGO (OSG Records Management), Daniel PRAGER (FM LOGISTICS), Stanislas ROLLAND (CHINA TEAM INTERNATIONAL), Frédéric TANIÈRE (AMORINO)

La CCIFC profite du passage de M. Léopold Bernard et M. Ambroise Mathey pour inviter la délégation CCI, actuellement présente à Shanghai dans le cadre du séminaire Cap Chine.

Ce groupe de travail a pour but de faire un rappel sur les maillons d'approvisionnement en Chine ainsi que les risques possibles et les actions à mener pour les éviter.

La conférence se compose de 3 grandes parties :

- 1) Les maillons de la chaîne d'approvisionnement « door to door »
- 2) Identification des risques et actions préventives pour se protéger au mieux
- 3) Le poste « Achats » dans une PME : les différents modèles d'organisation possibles ?

Première partie de la présentation

Les maillons de la chaîne d'approvisionnement « door to door »

On identifie **5 grandes étapes** pour toute PME qui souhaite acheter en Chine :

1ere étape : SOURCING

Ils peuvent trouver des renseignements auprès :

- CCI ou PEE
- Salons (ex : Foire de Canton)
- Internet (ex : Alibaba)
- Sociétés privées de sourcing

2eme étape :

Sélection de l'Usine, Contrat d'achat

3ème étape :

Suivi et Fin de production (soi-même ou sous traitance)

4ème étape : Added value logistique

Le principe est d'acheter le produit en Chine, puis on apporte des prestations logistiques supplémentaires (assemblage de pièces détachées, emballage commercial, stickers...) avant l'envoi, sur le territoire chinois. Toutes ces prestations qui suivent l'achat direct à l'usine représentent des gains sur les coûts lorsqu'elles sont réalisées en Chine car il s'agit d'activités nécessitant une main d'œuvre importante.

5ème étape : Choix du transport INT/DOM et Douanes

2^{ème} partie de la présentation

Identification des risques et actions préventives pour se protéger au mieux

Exemple flagrant (CF le Power point) :

Il faut toujours se méfier des apparences. En vitrine, un site internet bien constitué, performant et bien designé, mais en réalité une usine mal entretenue, avec les produits mal traités....

Identifications des risques et actions à mener durant les 5 étapes de l'approvisionnement en Chine.

Phase 1 Sourcing et phase 2 contrat d'achat

Risque 1 : Le faux semblant

Les actions à envisager :

- Au niveau du sourcing : ne pas hésiter à faire des visites sur place, des opérations d'Audit ou à mandater des entreprises sur place pour effectuer cette vérification préalablement à l'acte d'achat
- Au niveau du contrat d'achat : possibilité de faire un test de production avant, par exemple faire un test sur 500 unités dans un premier temps que l'entreprise va contrôler elle-même à réception. Si le test s'avère concluant, une deuxième commande plus volumineuse suivra.

Objectif : s'assurer de la fiabilité du fournisseur chinois choisi.

Risque 2 : la confidentialité

Les actions à envisager :

- Choisir plusieurs fournisseurs pour éviter qu'un fournisseur ait accès à votre produit fini : dans ce cas, vous ferez appel à une société autre en Chine (souvent étrangère pour éviter

ces problèmes de confidentialité) pour effectuer l'assemblage des différentes pièces détachées produites.

- Prévoir une clause de confidentialité dans le contrat d'achat.
- Prendre les diverses précautions d'usage avant l'achat en Chine : dépôt de marque, brevet...

Objectif : que votre fournisseur chinois ne devienne pas votre concurrent !

Risque 3 : le mauvais timing

- Un conseil : pour votre premier acte d'achat en Chine, n'exigez pas une production juste avant le Nouvel An Chinois ; en effet, durant cette période, les usines sont toutes très occupées par les commandes locales et votre production sera bâclée au détriment bien-sûr de la qualité. Par ailleurs, ayant une surcharge de travail durant cette période, les usines chinoises risquent de vous surfacturer leurs prestations.

Si vous avez de bons rapports avec votre usine et que depuis plusieurs années, votre production se déroule avant le nouvel an chinois, il n'y a pas de risque majeur : il s'agit plus d'un conseil pour une première tentative en Chine.

Objectif : réaliser son premier achat dans les meilleurs conditions

Risque 4 : le retard de Production

Actions à envisager :

- Idem que pour la confidentialité, on peut choisir de prendre plusieurs fournisseurs, et de ce fait de ne pas dépendre que d'un seul pour répartir les risques. A contrario, certaines PME se regroupent pour peser plus lourd sur leurs fournisseurs et ainsi avoir plus de poids en cas de risque de retard.
- Prévoir une clause dans le contrat, qui précise une prise en charge financière par rapport au retard. Par exemple, votre fournisseur chinois devra prendre à ses frais le fret aérien

des marchandises si son retard ne vous permet pas d'être dans les délais exigés avec le fret maritime initialement envisagé (car moins coûteux).

- Prenez dans tous les cas une marge de manœuvre de 10/15 jours. Si votre fournisseur prévoit 30 jours de production, prévoyez avec votre entreprise 40 jours pour vos propres calculs. Cette marge de manœuvre vous permettra d'être dans les temps avec vos clients et de pouvoir assumer un retard à un moment donné de la chaîne (production, transport, ...).

Objectif : être dans les délais exigés par votre activité et vos clients.

Risque 5 : l'emballage des produits

Action à envisager :

- Cela peut avoir des conséquences financières très importantes avec des coûts supplémentaires liés soit à la manutention nécessaire en cas d'emballage défectueux soit à la détérioration des marchandises en cas de protection insuffisante. C'est à l'acheteur d'imposer son standard au fournisseur et surtout ne pas essayer de faire des économies sur ce poste : il faut prévoir le type d'emballage dans le contrat d'achat.

Objectif : récupérer des marchandises en bon état et éviter des coûts cachés.

Risque 6 : Conditions et Délais de paiement

2 modes de paiements :

- Transfert bancaire : obligation de paiement entre l'acheteur et le fournisseur.
- Lettre de Crédit : obligation de paiement entre la banque de l'acheteur et la banque du fournisseur. Possibilité d'intégrer des clauses liées à la qualité des produits dans la lettre de crédit.

En général pour un premier achat = 30% acompte à la commande et 70% contre documents.

En fonction des volumes d'achat, toutes les conditions de paiement sont envisageables (même 0% à la commande).

Objectif : payer le bon prix et éviter de tout payer avant d'avoir contrôlé les marchandises (contrôle par vous-même ou par un prestataire).

Risque 7 : Relation Usine / Acheteur

Relation toujours un peu difficile du fait d'un climat de négociations constantes.
L'investissement en temps passé avec votre fournisseur est un gain de temps et d'argent.

Objectif : créer une relation durable avec votre fournisseur chinois.

Phase 3 suivi et fin de production

Risque 1 : le retard de production

Actions à envisager :

- Suivre de près l'état d'avancement avec des objectifs de production sur des courtes périodes (suivre l'état d'avancement par exemple chaque semaine pour une production de plusieurs mois) et des contrôles sur site réguliers.
- Ne pas hésiter à se rendre sur place pour s'assurer que tout va bien.
- Avoir une unité de production en France pour prendre le relais en cas de défaillance du fournisseur chinois.
- Mettre en place une constante présence physique, mettre la pression.
- Avoir une marge de sécurité de 10/15 jours pour ne pas être pénalisé en cas de défaillance ponctuelle.

Objectif : obtenir vos produits dans les temps.

Risque 2 : la Qualité Produit

Actions à envisager :

- Très important d'effectuer un contrôle qualité à l'usine directement avant l'expédition des marchandises (par soi-même ou par un prestataire présent en Chine) => une fois les marchandises expédiées, la gestion des retours pour les marchandises défectueuses est très délicate. Si vous achetez FOB Shanghai par exemple, une fois vos marchandises en mer il sera trop tard pour exiger quoi que ce soit de votre fournisseur : il est donc impératif d'avoir envoyé un prestataire ou un salarié vérifier l'état des marchandises auparavant.
- Imposer un cahier des charges à votre prestataire ; en l'absence de cahier des charges, la pratique est d'effectuer un contrôle quantitatif sur la totalité des marchandises et un contrôle qualitatif sur 10% de la production via un prélèvement représentatif.
- Demander un rapport suite au contrôle avec des photos pour vous assurer de la bonne exécution de la prestation de contrôle.
- Vérifier que la personne qui effectuera le contrôle a la même exigence qualité que vous (par exemple si vous vous adressez à une société étrangère qui fait intervenir des étrangers pour réaliser les contrôles sur site : cela constitue une garantie supplémentaire).

Objectif : s'assurer que vous achetez moins cher mais tout en conservant vos standards de qualité.

Phase 4 Added Value logistics services

Ces services ont une très forte valeur ajoutée pour diminuer le coût de vos produits finis : toutes ces prestations d'assemblage, d'emballage, de marquage et autres qui vous permettront d'avoir un produit prêt à être en magasin ou prêt à livrer à votre client sont des prestations de main d'œuvre (avec un taux horaire en Chine facturé entre 7 et 10 euros de l'heure en moyenne).

Risque 1 : la confidentialité

Actions à envisager :

- Eviter de confier ces prestations à votre fournisseur chinois qui aura alors accès à votre produit fini, votre emballage commercial et au nom de vos clients...
- Choisissez un prestataire étranger ayant sa plateforme en Chine : parfois la plateforme est aussi utilisée pour réaliser le contrôle qualité des produits avant insertion des produits dans leur emballage commercial.
- Intégrez une clause de confidentialité dans le contrat de prestations.

Objectif : conserver vos clients.

Risque 2 : la qualité des prestations

Actions à envisager :

- De préférence choisir une société occidentale en Chine qui partage vos exigences de qualité et de résultat : après ces opérations, votre produit sera bientôt présenté au client final et une erreur de qualité pénalisera votre image de marque.
- Former le prestataire à vos méthodes en transmettant un processus que vous souhaitez voir respecter sur la préparation de vos produits.

Objectif : ne pas pénaliser votre image de marque.

Phase 5 : Transport International

Risque au moment de l'enlèvement à l'Usine et l'emportage à l'entrepôt

Il est important de déterminer qui fait quoi ? Tout dépend du volume, mais il est souvent très difficile de coordonner le tout. Risque de surcoût probable.

→ L'usine livre-t-elle à l'entrepôt du transitaire ou bien le transitaire effectue-t-il directement l'enlèvement à l'usine ?

Les tâches doivent être clairement réparties.

Risque à la Douane Export

Etape capitale. Les documents fournis à l'export doivent correspondre exactement à la marchandise réelle.

Certains HS Code (nomenclature douanière) imposent ou non à l'import en Europe des licences, certificats d'origines etc...

Attention, l'usine parfois ne joue pas le jeu car c'est une contrainte supplémentaire.

Ex : Une entreprise chinoise préférera déclarer des bols à riz (qui ne nécessitent pas de licences particulières strictes) alors que le container contient en fait des Mugs (qui eux exigent une licence particulière pour entrer sur le territoire européen, par exemple).

Cet élément constitue un risque pour l'usine chinoise également qui peut être « black-listée ».

Risque dans le Timing

A noter, avant le Chinese New Year, les visites des douanes sont plus fréquentes.

Le plus dur à gérer est que l'usine fait souvent la remise des documents à la dernière minute et soulève ainsi la vigilance des douanes.

Choix du mode de transport

Plusieurs possibilités :

- choix selon le timing impose maritime ou aérien – transit time court 6 jours en aérien ou long 30 jours minimum en maritime.
- possibilité de combiner maritime (Corée ou Dubai) et aérien, 20% moins cher que l'aérien et transit time Chine – Europe de 10 à 15 jours.
- transitaire : en peak season, un bon transitaire saura garantir l'espace avec la shipping line, donc garantir le départ du container sans retard.

- Alternatives : Les containers arrivent à Fos ou au Havre puis l'acheminement se poursuit par voie routière : très coûteux.

Possibilité de choisir le transport de Barge (économie de coût)

Il faut cependant savoir qu'un transport Shanghai – le Havre aura pratiquement le même coût qu'un transport interne en France le Havre - ... (environ 1300\$).

- Choix de l'Incoterm (Répartition des risques et coûts)

Pour les grandes sociétés, 80% payent l'acheminement de Shanghai à destination sur une base FOB.

Pour les PME / PMI : Avant ils évitaient de se fournir en Chine, mais aujourd'hui cela devient incontournable. Ils ont parfois peu de compétences quant au transport international et l'acte d'achat en Chine, ils font donc souvent appel à des sociétés de Trading qui soustraient tout, et livrent un produit acheté en Chine à leur porte en France, sur une base DDU/DDP par exemple.

Risque de perte ou dégradation des marchandises

Action : mettre en place une police d'assurance.

Le transitaire n'est pas responsable de la marchandise.

Troisième partie de la présentation :

Le poste « Achats » dans une PME : les différents modèles l'organisation possibles

Plusieurs possibilités :

1. Bureau d'achat en Interne

Critères :

- gros volumes
- achats de production (stratégiques)
- moyens financiers et humains importants

Prestations en propre :

- sourcing
- contrat d'achat
- suivi et fin de production
- contrôle qualité

Prestations coordonnées :

- added value logistics
- douanes & transport int/dom

2. Un responsable Achats (plutôt PME / PMI)

Critères :

Achats récurrents
achats de production (stratégiques)

Prestations en propre ou coordonnées :

sourcing
contrat d'achat avec trading / usine
suivi et fin de production
contrôle qualité
added value logistics
Douanes & transport Int/dom

Une Sous traitance à 100%

Sélection de la trading

Aucune prestation coordonnée

La trading s'occupe de tout (sélection de l'usine, du transitaire...)

CONCLUSION

Votre achat en Chine sera d'autant plus efficace que vous maîtriserez toute la chaîne d'approvisionnement du sourcing au transport de vos marchandises. La non maîtrise d'un maillon de cette chaîne peut avoir des conséquences financières très importantes.

Remarques - Questions/Réponses entre participants

– Un des plus gros problèmes se pose au niveau du contrôle qualité en Chine : source d'inquiétude pour les sociétés françaises qui n'y pensent généralement pas au début de leur démarche et se retrouvent avec des marchandises non-conformes à l'arrivée et c'est déjà trop tard.

– Une solution s'offre aux sociétés qui ne peuvent pas passer de commandes importantes : se grouper pour acheter en commun, car sinon les volumes sont insuffisants pour beaucoup de fournisseurs.

- Est-ce que la qualité des produits va s'améliorer en Chine ?

Nous assistons à une grande amélioration en termes de qualité. La Chine manufacture des produits de plus en plus complexes. Il faut aussi savoir qu'il y a beaucoup d'usines étrangères en Chine : production de très bonne qualité, souvent même bien supérieure à l'Europe et à des coûts plus compétitifs. Il y a beaucoup de ABCs – American born Chinese disponibles en Chine : des individus qualifiés et biculturels ayant un grand avantage sur le terrain, notamment en matière de sourcing.

– Les fournisseurs fonctionnent au jour le jour en Chine. Il faut une personne sur place pour tout contrôler au quotidien.

- Est-il plus avantageux de dédouaner la marchandise à Shanghai ?

Il y a environ 40 points de dédouanement en Chine et il est difficile de savoir s'il est plus avantageux de dédouaner à Shanghai.

→ Les nombreux avantages de la Waigaojiao Free Trade Zone.

- Beaucoup de sociétés européennes diminuent la valeur de leur marchandise, mais il faut être de plus en plus vigilant en Chine, car les contrôleurs sont beaucoup plus stricts.

→ Problème assez commun qui explique les fréquentes visites de douane : fraudes au niveau des containers, qui étaient vident lorsqu'ils arrivaient à destination.

– Que deviennent les produits défectueux ?

Ils sont dans certains cas détruits ou revendus. Un grand nombre de « tombé de camion » revendus dans des magasins locaux. Anecdotes de vêtements revendus dans un marché situé à 100 mètres de la boutique officielle. Il faut absolument déposer tous les brevets, marques et logos si on a l'intention d'effectuer ses achats en Chine.