

GESTION DE LA CONFORMITÉ ET DES RISQUES

CINQ
QUESTIONS DE
CONFORMITÉ
QUE TOUS LES
DIRIGEANTS
D'ENTREPRISE
DEVRAIENT
POSER

Cinq questions de conformité que tous les dirigeants d'entreprise devraient poser

Si votre entreprise est engagée activement sur le marché mondial, vous êtes sans doute conscient de la conformité réglementaire en matière de commerce international. Cependant, comprenez-vous tout l'impact que vos processus douaniers et commerciaux peuvent exercer sur vos affaires – et sur vos résultats financiers ?

De l'imposition onéreuse de droits supplémentaires aux vérifications coûteuses et perturbantes, une conformité réglementaire médiocre peut exercer un impact négatif sur votre entreprise, de diverses manières. Si vous désirez tirer profit de tout ce que le marché mondial peut offrir – tout en évitant ses pièges – voici cinq questions que tous les dirigeants d'entreprise devraient poser à leurs responsables de la conformité.

1 Des processus douaniers et commerciaux médiocres font-ils courir des risques financiers – et légaux – à notre entreprise ?

Vos processus d'importation et d'exportation forment la structure de votre chaîne d'approvisionnement, mais s'ils ne sont pas conformes à la réglementation douanière et aux exigences d'autres ministères et organismes gouvernementaux, vous pourriez faire face à des retards, des amendes, des droits supplémentaires rétroactifs et des

Dans quelle mesure faites-vous confiance à vos processus douaniers et commerciaux ?

Posez des questions pointues à vos responsables de la conformité.



pénalités. Encore pire, vous pourriez subir une vérification par la douane – ce que vous voulez certainement éviter. Une vérification par les autorités douanières dure en moyenne 15 mois et nécessite environ 1900 heures de travail; si vous êtes en infraction d'un règlement quelconque, vous pourriez subir des inconvénients graves, par exemple de lourdes amendes et même la perte de vos privilèges d'importation ou d'exportation. En outre, la douane a le droit de vérifier les importations de votre entreprise et d'imposer des amendes pour les quatre années précédentes. Si cela se produisait, vous pourriez devoir payer des amendes portant sur plusieurs années et vous trouver dans la position peu enviable de déclarer un déficit en fin d'année à vos actionnaires. Votre entreprise peut-elle se le permettre ?

2 Combien vous coûte véritablement la frontière ?

Un seul jour de retard dans le dédouanement des marchandises peut coûter à une entreprise plus de 700\$ pour chaque expédition concernée. Quand on sait que plus de 82 % des entreprises subissent chaque année une retenue de leurs marchandises par les autorités douanières



américaines, il est très probable que vous encouriez ce genre de retard coûteux.¹ Des documents inexacts, des marchandises mal classées et une détermination erronée de la valeur en douane des marchandises peuvent donner lieu à des retards et des amendes. Même si les amendes et les pénalités sont parfois coûteuses, les retenues et les saisies à la frontière peuvent exercer un impact sur tous les services de votre entreprise. Selon votre modèle de gestion, les retards peuvent avoir un effet négatif important sur la gestion du rendement de la fabrication et de la production. Un ralentissement de la production peut exercer un impact direct sur vos marges bénéficiaires et compromettre le respect de vos engagements envers vos clients. Dans les entreprises qui servent une clientèle directement par des expéditions internationales, les retards peuvent aussi endommager leur image et leur réputation, introduire des doutes dans l'esprit de leurs fournisseurs et de leurs clients, et laisser la porte ouverte à des concurrents agiles – et respectueux de la réglementation – qui réussiront à s'introduire dans leur marché.

3

Vos fournisseurs et vos transporteurs vous font-ils courir des risques ?

Vos fournisseurs et vos transporteurs jouent un rôle important dans votre chaîne d'approvisionnement. Vous comptez sur eux pour fournir les produits dont vous avez besoin, au bon moment et au bon endroit. Cependant, êtes-vous sûr que leurs pratiques en matière de conformité ne posent pas de risques pour votre entreprise ?

N'oubliez pas que vous êtes finalement responsable, en tant qu'importateur, de tous les aspects de votre chaîne d'approvisionnement. Même si vous savez que vos processus commerciaux sont conformes, vous devez vous assurer que vos fournisseurs et vos transporteurs respectent aussi la réglementation gouvernementale et ses exigences pratiques. Si les autorités douanières accusent vos fournisseurs de commettre une infraction, il est probable que vous ferez bientôt l'objet d'une vérification. En outre, réfléchissez à l'impact de vos fournisseurs et transporteurs sur la planification de vos ressources de distribution; un partenaire commercial non conforme peut perturber complètement vos opérations de contrôle des stocks, même bien planifiées.

4

Profitez-vous du potentiel que présente le commerce mondial ?

Les accords de libre-échange et les traitements tarifaires préférentiels sont des sources lucratives d'économies et de revenus, particulièrement en période de ralentissement économique aux États-Unis et en Europe. De nombreux pays sont signataires d'accords de libre-échange, notamment certains pays émergents, afin d'éliminer ou de réduire les droits de douane sur de nombreux produits et marchandises. En outre, l'approvisionnement international est un excellent moyen de minimiser les prix de revient. Cependant, un sondage récent de Price Waterhouse Cooper interrogeant les chefs d'entreprise a révélé que même si 94 pour cent des entreprises conviennent qu'elles



devraient accéder aux économies émergentes pour rester concurrentielles, seulement 40 pour cent ont une stratégie en place pour aborder ces marchés.² Si votre entreprise se trouve parmi les 60 % de retardataires, elle n'est pas seulement en train de négliger un potentiel, mais aussi de réduire sa compétitivité. Une croissance sur de nouveaux marchés est également importante pour protéger votre entreprise contre les revers économiques; en fait, une présence sur de nombreux marchés permet une approche équilibrée de leur évolution, quand une crise dans un marché est compensée par une croissance dans un autre.

5 À qui expédiez-vous, et vos produits sont-ils utilisés comme vous l'aviez prévu ?

Quoiqu'il arrive à vos produits après leur vente sur le marché, vous êtes finalement obligé de préserver la conformité réglementaire de vos exportations. Si vos produits sont utilisés à des fins illégales – par exemple comme pièces d'armes ou matériels pour les terroristes – vous pourriez faire face à de fortes amendes, à des enquêtes et même à des accusations civiles ou criminelles. Un fournisseur bien connu du ministère de la défense a dû

payer 79 millions de dollars d'amendes en 2011 pour avoir expédié des marchandises à usage militaire vers l'Europe de l'Est; à la suite d'une vérification, les autorités douanières ont conclu que les pratiques de conformité de cette entreprise faisaient l'objet d'une supervision, de ressources et d'une tenue de livres inadéquates, qui ne lui permettaient même pas de comprendre à qui elle expédiait des marchandises, ni leur utilisation finale.³ Même des technologies strictement destinées à des usages civils, telles que les appareils de localisation GPS, pourraient avoir des applications militaires ou devenir des armes dans les mains de personnes mal intentionnées; en tant qu'exportateur, vous êtes responsable de l'utilisation finale de vos produits. En plus des amendes et pénalités, le nom et la réputation de votre entreprise pourraient se voir compromis.

Examinez vos pratiques en matière de conformité réglementaire

Des pratiques de conformité inefficaces peuvent exercer un impact important sur vos résultats financiers. Retards d'expédition, amendes, vérifications par la douane, atteintes à la réputation de l'entreprise... les conséquences de la non-conformité sont graves.

Travaillez avec des experts en douane et en conformité réglementaire pour examiner vos processus et vous assurer que vos résultats financiers ne sont pas affectés par des pratiques commerciales inefficaces.

1 COAC 2012 Trade Efficiency Survey

2 PWC 15th Annual Global CEO Survey 2012

3 U.S. Department of State Directorate of Defense Trade Controls "Major Enforcement Cases"

Contactez Livingston

Vous avez des questions ou besoin d'aide avec vos expéditions ? Contactez votre directeur de compte, écrivez-nous à : simplifier@livingstonintl.com ou nous donner un appel au **1-800-837-1063**