

NICOLAS ROQUES et ÉRIC RIEUX

COP 16 : des déclarations d'intention,
mais peu d'engagements financiers

SHAPARAK SALEH

Délais et coûts de l'arbitrage : dix outils
à usage des juristes d'entreprise

CARL LAURON

Réduire les émissions du fret maritime :
un enjeu stratégique

ÉCHANGES

INTERNATIONAUX

N° 128
MARS 2025

LE MAGAZINE DU COMITÉ FRANÇAIS DE LA CHAMBRE DE COMMERCE INTERNATIONALE



Interview

PATRICK MARTIN

Président du Medef



**L'ère de la naïveté européenne
est révolue**

ICC
France



DOSSIER

IA ET R&D AU SERVICE D'UN AVENIR DURABLE

COLOR DESIGN HÔTEL



Votre hôtel Design dans Paris



ÉCHANGES INTERNATIONAUX

Magazine du Comité français de la Chambre de commerce internationale

N° 128 - Mars 2025



Éditeur :

Comité français de la Chambre de commerce internationale
29 rue de Miromesnil - 75008 Paris
Tél. : 01 42 65 12 66
www.icc-france.fr

Directeur de la publication :

Matthias FEKL

Rédacteur en chef :

Emmanuelle BUTAUD-STUBBS

Conseiller éditorial :

Frédéric BAQUET

Secrétariat de rédaction :

Riham MARI
Elise COCHET
Paul CAPEL

Régie publicitaire :

Éditions OPAS
BP 306 - 75525 PARIS Cedex 11
Tél. : 01 49 77 49 00 / Fax : 01 49 77 49 46

Éditeur conseil :

Stéphane BENZAKI
Dépôt légal 92892 - N° ISSN 2497-0425

Maquette / Mise en page :

SAS HCOM - Franck YOUNES

Imprimeur :

Imprimerie du Canal



Échanges internationaux est le seul magazine d'information d'ICC France, Comité national français de la Chambre de commerce internationale

SOMMAIRE

03 ICC : un îlot de stabilité dans un monde en crise -
Matthias FEKL, Président, ICC France

04 INTERVIEW

Patrick Martin

Président du Medef

L'ère de la naïveté européenne est révolue



© MEDEF - ROMUALD MEIGNEUX

MONDIALISATION : MODE D'EMPLOI | p. 8 à 13

- 8 L'UE veut renforcer le filtrage des investissements directs transfrontaliers - *Marc POULAIN*
- 9 De la COP29 à la COP30 : quels signaux pour les acteurs économiques ? - *Claire TUTENUIT et Ken GUILTAUX*
- 10 Balancing Ambition and Feasibility: L'Oréal's Insights on the Plastic Treaty Negotiations - *Cynthia SANFILIPPO et Punjanit LEAGNAVAR*
- 12 COP16 : des déclarations d'intention, mais peu d'engagements financiers - *Nicolas ROQUES et Éric RIEUX*

FACILITATION DU COMMERCE | p. 14 à 18

- 14 AI and Services Trade : An Indian perspective - *Sumanta CHAUDHURI*
- 15 ICC GENESIS, un outil innovant pour sécuriser l'origine préférentielle à l'export - *Myriame LY*
- 17 IRENA : « Le transport maritime doit s'adapter aux nouvelles menaces et changer ses modes opératoires » - *Romain BORDENAVE et Vincent JACQUEMART*

RÉSOLUTION DES LITIGES | p. 19 à 23

- 19 Une rédaction des sentences arbitrales plus adaptée aux PME est possible - *Julien FOURET*
- 20 The development of FIDIC contracts and the rise of international arbitration - *Yann SCHNELLER*
- 22 Délais et coûts de l'arbitrage : dix outils à usage des juristes d'entreprise - *Shaparak SALEH*

DOSSIER

IA ET R&D AU SERVICE D'UN AVENIR DURABLE

- 24 Présentation du dossier - *Emmanuelle BUTAUD-STUBBS*
- 25 L'apport de la confiance numérique et de l'IA dans la traçabilité ESG - *Cyprien VEYRAT-CHARVILLON*
- 26 Utiliser l'IA et la R&D pour la conformité douanière et l'Export Control - *Frank DROPMANN et Jean-Baptiste COUDRAY*
- 28 Réduire les émissions du fret maritime : un enjeu stratégique - *Carl LAURON*
- 29 Avec EcoAct, l'IA au service d'un avenir durable - *Nadège LESPAGNOL*

POINT DE VUE DE START UP | p. 31

- 31 Plongée dans le futur du Trade Finance avec Tesselate - *Casimir VEISBLAT*

LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE, IL Y A CEUX QUI EN PARLENT. ET CEUX QUI LA FONT.

Rencontrez-les au salon Pollutec.
Là où s'invente le monde durable.

pollutec
Là où s'invente le monde durable 

7-10 OCT. | LYON
2025 | EUREXPO
FRANCE

built by
RX In the business of
building businesses

pollutec.com





ICC : UN ÎLOT DE STABILITÉ DANS UN MONDE EN CRISE

Le dérèglement du cadre des échanges internationaux s'aggrave de jour en jour, au gré des mesures unilatérales annoncées notamment par le président des États-Unis, des mesures mises en œuvre en réponse par les autorités des pays ciblés et du délitement continu des mécanismes multilatéraux de concertation et de négociation. Ce désordre de l'ordre international, certes en partie préexistant aux récentes élections américaines, va bien au-delà de la politique commerciale, et s'étend à la lutte contre le changement climatique, à la préservation de la biodiversité, à la recherche d'une fiscalité adaptée des géants du numérique, à la lutte contre les pandémies mondiales, et même à celle contre la prolifération nucléaire, souvent à rebours des grands principes du droit international.

L'ICC, dont la naissance en 1919 sur les décombres de la Première Guerre mondiale avait précisément pour objet d'encourager les « marchands de paix », est elle aussi impactée par ces changements majeurs au niveau international. Philippe Varin, John Denton, Andrew Wilson, Julian Kassum et bien d'autres à l'ICC portent haut et fort la parole des forces vives de l'économie mondiale en insistant sur les conséquences économiques sur les ménages (inflation), les entreprises (disruption des chaînes de valeur) et les États qui perdent d'un côté (investissements, attractivité) ce qu'à très court terme ils espèrent gagner de l'autre (recettes douanières).

Les réunions d'échange entre les Comités nationaux des différents continents et pays continuent de manière régulière, le fil du dialogue est maintenu, ce qui fait objectivement d'ICC une plateforme multilatérale qui fonctionne et délivre des résultats.

La Cour internationale d'arbitrage de l'ICC n'enregistre pas de baisse de son activité. Au contraire, les statistiques de 2024 confirment la bonne santé de l'arbitrage et la pertinence de ce mode de règlement des différends pour faire respecter les règles à l'échelle internationale : 831 nouvelles affaires impliquant 136 juridictions ont été enregistrées ; et 1 789 affaires sont pendantes, avec un montant moyen de litige de 103 millions de dollars et un montant médian de 5 millions.

Sur un sujet plus spécifique, les progrès dans la digitalisation du commerce se poursuivent grâce à un nombre croissant de juridictions engagées dans des réformes juridiques visant à transposer la loi type de la CNUDCI, l'adoption d'un premier cadre de référence favorisant l'interopérabilité des plateformes et l'harmonisation des principaux documents du commerce international.

Les travaux en matière de durabilité ont bien avancé dans deux domaines : l'élaboration des premiers standards de Trade Finance durable, mis en œuvre pour la première fois par Standard Chartered et l'adoption de principes encadrant les mécanismes d'ajustement carbone aux frontières dans un environnement international dominé par l'initiative européenne du MACF.

Ces résultats prouvent qu'il est possible d'élaborer des règles encadrant les échanges sur des sujets complexes en mobilisant l'expertise des entreprises et de leurs conseils. Dans ce contexte, ICC France a apporté sa contribution aux succès d'ICC :

Digitalisation. La loi Attractivité du 13 juin 2024 sera complétée par un décret qui définira ce qu'est un « système fiable » et quels sont les organismes habilités à les évaluer, et un projet-pilote franco-britannique permettra de mobiliser les énergies de part et d'autre de la Manche afin de mettre en place un corridor *paperless*,

Arbitrage. ICC France et la commission arbitrage sont mobilisés pour l'attractivité de notre place de droit. Je tiens à remercier Laurent Jaeger pour sa présidence riche et engagée de la commission arbitrage, et à féliciter et saluer Clément Fouchard, qui lui succède et avec qui je me réjouis de travailler désormais.

Durabilité. Plusieurs groupes français participent activement aux négociations climat, biodiversité et pollution plastique en partageant leur expérience et leur avance normative du fait du rôle singulier de l'Union européenne.

Notre équipe se mobilisera dans les prochaines semaines aux côtés du Medef, de l'AFEP et des CCI pour porter des propositions ambitieuses auprès des pouvoirs publics français afin d'adapter la politique commerciale de l'Union européenne aux nouveaux défis, et aussi, même si les perspectives en la matière semblent compliquées à brève échéance, de proposer une réforme de l'OMC à la hauteur des enjeux en prévision de la 14^e conférence ministérielle.

Dans un environnement international complexe, les entreprises savent s'adapter, faire preuve de patience, et de discernement en mettant en avant leur stratégie de long terme.

Je remercie Patrick Martin d'avoir partagé dans l'interview exclusive sa vision du rôle des entreprises au service de la croissance, de l'innovation et de l'emploi, et vous souhaite une excellente lecture de ce nouveau numéro d'*Échanges internationaux*.

Matthias FEKL,
Président, ICC France



© MEDEF - Romuald Meignaux

L'ÈRE DE LA NAÏVETÉ EUROPÉENNE EST RÉVOLUE

Face à l'ampleur des mutations géopolitiques et à l'intensification de la concurrence internationale, la défense des intérêts des entreprises françaises, en particulier des PME, se joue plus que jamais à l'échelle européenne. Pour le président du Medef, au-delà de l'indispensable réduction du matraque fiscal français, le retour de la compétitivité nécessite au sein de l'UE une politique d'attractivité des investissements ambitieuse et un choc de simplification administrative.

Échanges Internationaux. Pourriez-vous d'abord nous rappeler le périmètre du Medef, le nombre d'entreprises adhérentes, et son empreinte territoriale en France et à Bruxelles ?

Patrick Martin / Le Medef – première organisation patronale de France –, c'est avant tout un collectif. Pour permettre à nos 200 000 entreprises adhérentes de participer toujours plus à la réussite du pays, des entreprises de toutes tailles, bien qu'essentiellement des TPE/PME, et de tous les secteurs, nous pouvons compter sur un maillage territorial doté d'une capillarité sans pareille. Ce sont ainsi 119 Medef à l'échelon régional comme départemental, dans l'Hexagone comme dans les outre-mers qui permettent d'être connectés en temps réel au pouls de l'économie française et aux attentes des chefs d'entreprise. Notre collectif, ce sont également 100 fédérations et groupements professionnels rassemblant 320 syndicats professionnels représentant l'ensemble des secteurs d'activité et 16 organisations associées et partenaires.

Vous l'évoquiez à juste titre, la stratégie d'influence du Medef dépasse très largement les frontières de la France. Face à l'ampleur des grandes mutations qui se présentent à nous, à la polarisation des relations géopolitiques et à l'intensification de la concurrence internationale, j'ai tenu à ce que le Medef monte fortement en puissance dans le champ européen. Très concrètement, nous avons inauguré au mois de février 2025 la Maison des entreprises de France à Bruxelles en présence du commissaire européen Stéphane Séjourné. Elle est l'incarnation concrète de la présence et de l'influence du Medef au plus proche des instances et décideurs européens. Mille mètres carrés en plein cœur de la capitale européenne ouverts à tous nos adhérents, dont neuf fédérations et entreprises ont déjà répondu présent.

Au-delà de nouveaux locaux, la montée en puissance du Medef à Bruxelles se traduit par des actions coordonnées avec nos adhérents sur un certain nombre de textes en discussion à la Commission : projet omnibus, Clean Industrial Act, règlement FIDA, etc. Nous souhaitons également construire des alliances stratégiques avec nos homologues allemand,

italien, polonais, espagnol pour porter plus fortement la voix des entreprises.

E.I. La conjoncture économique française en ce début d'année 2025 se caractérise par la détérioration de la plupart des indicateurs économiques (croissance, emploi, investissement, production...), dans un contexte fortement contraint par le redressement indispensable des comptes publics. Quelles sont les principales mesures économiques, sociales et fiscales que vous considérez comme prioritaires pour rétablir la confiance ?

P. M. / Alors que les entreprises voient leurs carnets de commandes se réduire fortement, que le nombre de défaillances n'a jamais été aussi haut, que les investissements sont à l'arrêt, que les Américains par la voie du président Trump annoncent des mesures de taxation des échanges commerciaux internationaux, et que la concurrence internationale ne cesse de s'intensifier, il est urgent de préserver la compétitivité des entreprises et de bannir toute mesure qui viendrait un peu plus alourdir le coût du travail et la fiscalité. Dans le contexte mondial que nous connaissons, il est urgent de mettre fin au matraquage fiscal et d'aligner la fiscalité française sur celle de nos concurrents.

Un autre obstacle entrave la contribution des entreprises françaises à la réussite du pays : la complexité administrative. Le coût de cette complexité est connu, 60 milliards d'euros par an, soit quatre points du PIB selon certains calculs. Face à cette réalité qui cadenas la liberté d'entreprendre pourtant fondamentale, il est urgent de provoquer un réel choc de simplification. Lorsqu'en novembre 2023, Bruno Le Maire et le gouvernement d'Élisabeth Borne avaient ouvert ce chantier prioritaire, le Medef a répondu immédiatement présent en formulant, grâce à son exceptionnel réseau dans les territoires et ses fédérations, 66 propositions opérationnelles afin de simplifier la vie des chefs d'entreprise. C'est conformément au même esprit de responsabilité et à notre force de production que nous venons de soumettre au Premier ministre un projet de loi clef en main d'accélération économique.

Enfin, parce qu'un pays qui consacre 56 % de son PIB à la dépense publique ne s'appartient

pas, il est impératif que la sphère publique (État, collectivités territoriales, administrations gérant les dépenses sociales) réduise drastiquement et durablement ses dépenses de fonctionnement. C'est là la condition pour réussir à concilier redressement budgétaire, compétitivité des entreprises, activité et emploi.

E.I. Le rapport Draghi a mis en lumière le décrochage structurel préoccupant de l'Union européenne par rapport aux États-Unis et à la Chine dans plusieurs domaines stratégiques : démographie, recherche fondamentale, investissement dans les industries du futur ; que cela soit dans l'industrie, la santé, ou l'économie digitale. Le Medef avait salué en juillet 2024 le tournant de la compétitivité opéré par la présidente réélue de la Commission européenne, Ursula von der Leyen. Huit mois plus tard, quelle appréciation portez-vous sur les décisions prises par l'Union européenne, notamment par rapport aux « 30 propositions pour une Europe qui entreprend » que vous aviez publiées dès le mois d'avril 2024 ?

P. M. / En effet, à force de persévérance et grâce à un travail puissant d'influence reposant sur des productions solides, la voix du Medef, et à travers elle celle des entreprises de France, a été entendue. Ainsi, la compétitivité figure en haut des priorités annoncées par Ursula von der Leyen et sa « boussole de compétitivité » axée sur l'innovation, la décarbonation et la sécurité d'approvisionnement de matières premières. Cette volonté affichée est en ligne avec notre vision. Cependant, il est crucial que l'ambition n'en reste pas au seul stade de la déclaration d'intention. Les premiers textes, attendus le 26 février prochain, dont le premier omnibus de simplification (CSRD, CS3D, taxonomie) et le pacte pour une industrie propre, ne doivent pas être déceptifs. Or, aujourd'hui, ils nous semblent encore loin de ce que devrait être un vrai choc de simplification européen.

Ce « mieux d'Europe » que nous défendons doit se traduire par un choc de simplification et une systématisation des études d'impact, notamment pour les PME. En ce sens, la révision

de la loi Omnibus répond au défi de simplification que nous appelons de nos vœux dans un courrier commun avec nos homologues allemands et italiens, adressé à la Commission en novembre 2024. La suspension de la directive CSRD est un signal positif et nous continuons le combat en faveur de la suppression de celle sur le devoir de vigilance, la CS3D. Enfin, le livre blanc sur l'avenir de la défense européenne constitue un point d'entrée indispensable pour relancer l'industrie de la défense par des investissements ciblés, afin d'assurer l'autonomie stratégique de l'Union, chère à la France. Il faudra aussi veiller à garantir un principe de préférence européenne (Buy European Act). En appelant à faire le choix de la croissance par l'investissement et l'innovation, à réduire la pression normative pour dynamiser notre compétitivité, les propositions de la Commis-

sion apparaissent, dans leur ambition, alignées sur nos « 30 propositions pour une Europe qui entreprend » présentées à toutes les têtes de liste à l'élection européenne de 2024. Les 100 premiers jours de la nouvelle législature (2024-2029) seront décisifs pour réussir ce momentum pour la compétitivité.

E.I. La politique commerciale de l'Union européenne a longtemps été jugée naïve, avec une priorité donnée à l'ouverture sans contreparties exigeantes sur la réciprocité et la transparence. Depuis 2019, plusieurs dispositifs visant précisément à rééquilibrer cette politique ont été adoptés : l'instrument de réciprocité dans les marchés publics (IPI), le filtrage des investissements, le règlement anti-coercition, la révision des procédures antidumping, le FSR. Considérez-vous que, d'une manière générale, cette boîte à outils a été efficace ? Est-ce que les entreprises, y compris les ETI et les PME, s'en sont saisies ?

P.M. / L'ère de la naïveté européenne est révolue. L'arsenal réglementaire dont s'est dotée l'UE pour rétablir les conditions de commerce équitable avec nos concurrents étrangers permet de créer des rapports de forces. Parmi les nouveaux instruments, la réglementation antidumping constitue l'instrument de défense commerciale le plus utilisé au sein de l'Union européenne. Fin 2021, il représentait 67 % du total des mesures de défense commerciale de l'UE, soit 109 sur 163 mesures (Trésor public). Sur la période 2018-2022, la Chine a été le pays le plus visé par des enquêtes en matière de droits douaniers initiées par l'Union.

Mais la réponse de l'UE ne doit pas se limiter à des actions défensives. Les entreprises européennes ont intérêt à faire usage d'outils pour se protéger de la concurrence déloyale, en ayant recours à l'instrument antisubventions pour restreindre l'activité des entreprises américaines qui bénéficient des subventions de l'IRA sur le marché européen.

Si les mesures antidumping et antisubventions sont très proches dans leur fonctionnement, les secondes sont beaucoup moins appliquées que les premières pour des raisons techniques, étant difficile pour une entreprise de démontrer l'existence même d'une subvention étrangère. Dans l'ensemble, les entreprises françaises utilisent relativement bien les préférences tarifaires des accords commerciaux de l'UE, mais des marges de progression existent pour les TPE et PME que nous avons à cœur d'accompagner. Certaines d'entre elles ne sont pas pleinement conscientes des avantages offerts par ces instruments ou estiment que les procédures pour en bénéficier sont complexes.

Bien que l'UE ait renforcé ses instruments pour se doter d'une politique commerciale plus

équilibrée et s'appête à réformer la politique de concurrence, l'efficacité de ces instruments dépend en grande partie de leur adoption par les entreprises. Il est donc crucial de renforcer l'accompagnement de ces dernières pour qu'elles puissent tirer pleinement parti des dispositifs mis en place. Le Medef s'y emploie de façon active, notamment en produisant des notes d'information pour ses adhérents.

Évidemment, nous restons très attentifs à l'évolution rapide du contexte commercial international due aux annonces américaines ; il faudra certainement que l'Union européenne réagisse sans provoquer d'escalade protectionniste qui nuirait au monde entier.

E.I. L'Union européenne a toujours défendu le multilatéralisme, ce qui ne l'a pas empêché récemment de prendre dans le cadre du Green Deal des mesures unilatérales telles que le MACF (mécanisme d'ajustement carbone aux frontières). La prise de fonction de Donald Trump s'est traduite dès le premier jour par une sortie des États-Unis de l'accord de Paris et de l'OMS. Consacre-t-elle la fin du système fondé sur des règles prévisibles et négociées, fondé après 1945 ? L'UE doit-elle devenir le nouveau champion du multilatéralisme ou choisir la voie du patriotisme régional en s'engageant dans un « Make Europe Great Again » ?

P.M. / Sur le MACF, les annonces de la Commission faites le 26 février exonèrent 90 % des entreprises et les 10 % restantes représentent 99 % des émissions. C'est un progrès !

La remise en cause du multilatéralisme, comme semble l'incarner la politique de Donald Trump, impose de repenser nos relations commerciales avec les États-Unis à l'aune d'un nouveau logiciel. L'érosion des instances de gouvernance telle que l'OMC va de pair avec un affaiblissement des règles du droit international ainsi que l'affirmation des intérêts nationaux. Mais la défiance de l'Amérique vis-à-vis de cette instance, initiée sous la présidence de Barack Obama en 2008, ne doit pas pour autant affaiblir nos relations commerciales. Les États-Unis demeurent le premier partenaire commercial de l'UE, dont le marché à l'export pèse 503,8 milliards d'euros.

Il est crucial de maintenir un système fondé sur les règles mondiales du commerce et les règles encadrant les accords de commerce avec des pays tiers, afin de sécuriser nos échanges et de créer de nouvelles opportunités d'export et d'investissement.

La politique protectionniste des États-Unis doit inciter l'UE à prendre des mesures de rétorsion calibrées et proportionnées pour préserver ses intérêts : un choc commercial

BIO EXPRESS

PATRICK MARTIN

Patrick Martin, président de Martin Belay-soud Expansion, président du Mouvement des entreprises de France.

Né en 1960, marié et père de trois enfants. Patrick Martin a grandi à Bourg-en-Bresse, près de Lyon. Diplômé d'une licence de droit à l'université Panthéon-Assas, de Sciences-Po Paris et de l'ESSEC, il effectue son service national dans l'infanterie hélicoptère.

Il rejoint le Crédit national (désormais Natixis) avant d'intégrer en 1987 l'ETI familiale, Martin Belaysoud Expansion (fondée en 1829), spécialisée dans la distribution industrielle et le bâtiment. Martin Belaysoud Expansion est aujourd'hui l'un des leaders de la distribution professionnelle de matériel de second œuvre technique du bâtiment, de fournitures industrielles et d'acier, et dans la conception, la construction et la maintenance d'équipements pour les industries pétrolière, gazière et aéronautique.

Militant patronal convaincu du rôle bénéfique de l'entreprise dans nos territoires et pour le pays, Patrick Martin a exercé ce militantisme à tous les niveaux de responsabilité : en tant que président du Medef de l'Ain (2003-2007), président du Medef Rhône-Alpes (2006-2011), président du Medef Auvergne-Rhône-Alpes (2016 - 2018), puis en tant que président délégué du Medef depuis juillet 2018. Il est également membre de la CCIT de l'Ain et de la CCIR AURA, et conseiller du Commerce extérieur.

Patrick Martin est Chevalier de la Légion d'honneur.



auquel les services de la Commission se préparent depuis plusieurs mois à l'aide d'un arsenal réglementaire adapté. En outre, une stratégie pour la sécurité économique et la réforme de la politique de concurrence devraient bientôt compléter cet arsenal.

À l'instar de la riposte européenne sous le premier mandat du président Trump, il faudra faire preuve de créativité pour éviter une nouvelle guerre commerciale tarifaire. Face au retournement des États-Unis, le Medef soutient la signature d'accords de commerce équilibrés. Il est en effet dans l'intérêt de l'Europe d'élargir son horizon en développant de nouveaux cercles de coopération économique et commerciale, au travers d'accords commerciaux avec l'Australie, l'Inde, la Thaïlande, les Philippines et la ratification de celui avec le Mercosur.

En parallèle, la défense de nos intérêts économiques s'affirmera grâce à une politique de compétitivité et d'attractivité forte pour capter davantage d'investissements étrangers, réindustrialiser l'Europe et relocaliser les chaînes de production sur notre sol.

E.I. Le Medef a porté haut et fort la voix des entrepreneurs à Bruxelles pour dénoncer le caractère disproportionné et handicapant des nouvelles règles en matière de reporting extra-financier (CSRD), de devoir de vigilance (CS3D) et de taxonomie dans l'exercice de leurs activités et la gestion de leur politique d'achat et d'investissement. Avez-vous été entendu ?

P. M. / Le 26 février, la Commission a adopté un texte dit « Omnibus ». Celui-ci présente

quelques simplifications mais nous sommes encore loin du but. Face à nos concurrents internationaux, nous appelons à une simplification des réglementations trop complexes, qui conduisent les entreprises à devoir mettre en place des reportings longs et coûteux que ne supportent pas leurs concurrentes d'autres zones du monde. La superposition des textes fait peser des risques juridiques sur les entreprises et leur mise en application par les grandes sociétés demeure un défi, avec des coûts associés importants. À ce titre, le 26 février, le prochain texte Omnibus ne va pas assez loin.

Nous demandons l'abandon du devoir de vigilance (la directive CS3D) qui obligerait les entreprises européennes à se retirer de certaines régions du monde au profit de concurrents internationaux dont les normes de durabilité sont moins strictes. Nous n'avons obtenu qu'un report d'un an, mais le combat continue.

S'agissant de la directive sur le reporting de durabilité (CSRD), un délai supplémentaire a été accordé aux entreprises, le nombre d'entreprises concernées a été divisé par cinq et le nombre de données à collecter, divisé par deux.

En outre, il est impératif de réduire la complexité du cadre réglementaire portant sur la taxonomie qui, en l'état, générerait de lourdes charges administratives. S'ensuivra un long processus durant lequel, nous serons particulièrement attentifs et actifs pour rétablir la compétitivité économique.

Pour que l'effort des entreprises puisse porter principalement sur le déploiement de stratégies RSE, notamment la formalisation des plans

de transition, il est très important d'avoir une application pragmatique des obligations de reporting. L'Europe doit établir de nouvelles normes compatibles avec les référentiels internationaux.

E.I. Les entreprises françaises sont confrontées à une multiplication des barrières tarifaires et non tarifaires (plus de 3 000 barrières en 2023 selon Global Trade Alerts), qui viennent contrarier leur développement international quel que soit leur mode d'entrée (export, investissement, implantation, e-commerce...). Quelles sont les priorités géographiques du Medef et de ses partenaires européens au sein de Business Europe en termes d'accès au marché ? Y a-t-il des réflexions en cours sur le format des accords de libre-échange, compte tenu des difficultés récurrentes rencontrées pour les négocier, les adopter et les ratifier ?

P. M. / Tout d'abord, j'aimerais rappeler l'importance du commerce international pour la France : la part des exportations comme des importations de biens et services représente environ 36 % de son PIB. C'est dire combien notre économie est ouverte et interdépendante du marché unique et des pays tiers. Les barrières au commerce et aux investissements sont donc des entraves qui viennent complexifier et limiter les activités des entreprises, et renchérir les prix de leurs produits pour les consommateurs.

Un degré de protectionnisme à la main de chaque État a toujours existé et existera toujours. L'important est de trouver un équilibre gagnant-gagnant dans les échanges, qui doivent être faits selon les mêmes règles, dans un esprit de concurrence loyale. C'est pourquoi l'OMC reste une organisation internationale qui compte pour les entreprises.

Les accords bilatéraux de commerce de l'UE sont également un moyen d'améliorer l'accès aux marchés tout en garantissant des règles qui favorisent le « Level Playing Field ». C'est important non seulement d'un point de vue économique, mais également stratégique. Ces partenariats nous permettent de diversifier nos sources d'approvisionnement, nous rendant ainsi plus autonomes.

Comme je l'ai écrit plus haut, l'UE doit poursuivre les négociations avec l'Australie, l'Inde, l'Indonésie, la Thaïlande, les Philippines, et ratifier les accords conclus avec le Chili, le Mexique et le Mercosur. Dans le contexte géopolitique actuel, le besoin de mettre en œuvre ces nouvelles alliances devient encore plus évident. La France doit être proactive dans ce domaine, en ratifiant par exemple l'accord CETA avec le Canada, dont les bénéfices pour notre économie ont été largement prouvés. ■

L'UE VEUT RENFORCER LE FILTRAGE DES INVESTISSEMENTS DIRECTS TRANSFRONTALIERS



Marc POULAIN, directeur Négociations internationales, AFEP

L'UE a entrepris de renforcer son dispositif de filtrage des investissements entrants tout en mettant en place un suivi des investissements vers les pays tiers dans trois technologies critiques. Si les entreprises françaises sont favorables à la réforme du régime de filtrage, elles alertent sur la lourdeur administrative et l'insécurité juridique en cas d'une interférence avec leurs investissements à l'étranger et rappellent qu'elles doivent être les co-acteurs de la sécurité économique de l'UE.

©DR

Vecteurs de l'internationalisation des entreprises et de la mondialisation économique, les flux d'investissements directs transfrontaliers font l'objet d'un contrôle croissant au sein des pays développés et émergents. Au motif traditionnel de régulation de la balance des paiements – longtemps raison principale du contrôle des mouvements de capitaux – se sont largement substituées les considérations de sécurité nationale, d'ordre public ou même de sécurité économique.

Filtrage des investissements

Tous les pays du G7 sont ainsi dotés de mécanismes nationaux de filtrage des investissements entrants depuis le début des années 2010 et, au total, presque 60 % des 60 pays¹ participant au forum « Liberté des investissements » de l'OCDE auront mis en place en 2025 des dispositifs de ce genre. Dans ce contexte, l'Union européenne s'est lancée depuis janvier 2024 dans la révision du règlement européen de filtrage adopté en 2019. La mise à jour vise à la fois la généralisation du filtrage à tous les États membres, une harmonisation des procédures nationales et une meilleure coordination des opérations de filtrage. Les discussions législatives se focaliseront sur l'étendue des secteurs concernés par l'harmonisation et l'europanisation éventuelle des décisions finales de filtrage (autorisation, rejet ou autorisation sous condition) en cas de désaccord entre l'État d'accueil, les autres États membres ou la Commission. Il est probable que le Conseil s'y refuse, au nom de la répartition des compétences entre le niveau européen et national. Face à un risque accru de prise de

contrôle inamicale de certaines technologies et infrastructures critiques, les entreprises françaises accueillent favorablement la réforme, sous réserve que la coopération entre États membres n'induisse pas un surcroît de lourdeur administrative et d'insécurité juridique pour des opérations importantes.

Sur fond de fragmentation économique, le contrôle des investissements sortants s'est ajouté ces dernières années à la prise en compte des intérêts de sécurité dans les flux transfrontaliers. Les États-Unis ont adopté en 2024 une réglementation stricte des investissements vers la Chine dans le domaine des semi-conducteurs avancés, de l'intelligence artificielle et de l'informatique quantique, interdisant certaines opérations et soumettant d'autres à notification obligatoire. L'UE a désormais rejoint ce mouvement. Dans une communication du 15 janvier sur le suivi des investissements sortants, la Commission demande aux 27 de collecter des données sur les opérations d'investissements opérés entre 2021 et 2025 par les entreprises dans les mêmes secteurs que ceux visés par les États-Unis vers des pays à risque en matière de « fuites technologiques », soit des transferts indésirables de technologies critiques d'un point de vue de sécurité économique. Le dispositif reste à ce stade non contraignant en droit européen et se veut une étape dans l'approfondissement de l'évaluation des risques de sécurité économique occasionnés par les investissements sortants avant une éventuelle initiative législative. Il est évidemment légitime de s'interroger sur le rôle des IDE dans la diffusion de certaines technologies sensibles qui sont parfois déjà l'objet de contrôles à l'exportation, lorsqu'on sait que les

investissements peuvent être utilisés en substitution ou en complément des exportations pour de tels détournements. Le suivi peut toutefois avoir un impact significatif sur les secteurs concernés. Alors que la nouvelle Commission entend réduire les obligations excessives de reporting introduites pendant la précédente législature (notamment avec l'initiative « Omnibus »), elle impose aux entreprises, avec la transmission d'un grand nombre de données sensibles, une charge administrative non négligeable.

Associer au maximum les entreprises

La latitude donnée aux États membres dans la mise en œuvre expose par ailleurs les entreprises à des différences d'interprétation dans l'identification des pays à risque ou les modalités de collecte des données, la recommandation ne comportant aucune prescription en la matière. Enfin, le suivi des investissements sortants pose clairement la question du rapport entre la puissance publique et le développement international des entreprises européennes et françaises. Compte tenu du caractère toujours plus extensif de la notion de sécurité économique, des considérations étrangères à la seule sécurité nationale telles qu'une localisation forcée des investissements pourraient entrer en ligne de compte. Il est donc important que cette politique concernant les investissements sortants soit mise en œuvre en associant au maximum les entreprises à sa définition et à sa mise en œuvre, notamment en recourant à des lignes directrices ou des codes de conduite. Les entreprises détiennent leur propre culture de la gestion des risques et doivent demeurer les premiers acteurs de la sécurité économique. ■

1. Afrique du Sud, Allemagne, Arabie saoudite, Argentine, Australie, Autriche, Belgique, Brésil, Bulgarie, Canada, Chili, RP de Chine, Colombie, Corée, Costa Rica, Croatie, Danemark, Égypte, Espagne, Estonie, États-Unis, Finlande, France, Grèce, Hongrie, Inde, Indonésie, Irlande, Islande, Israël, Italie, Japon, Jordanie, Kazakhstan, Lettonie, Lituanie, Luxembourg, Malaisie, Mexique, Maroc, Nouvelle-Zélande, Norvège, Paraguay, Pérou, Pologne, Portugal, Roumanie, Royaume-Uni, Fédération de Russie, Singapour, Slovaquie, Slovénie, Suède, Suisse, République tchèque, Thaïlande, Tunisie, Turquie, Union européenne et Uruguay.

DE LA COP29 À LA COP30 : QUELS SIGNAUX POUR LES ACTEURS ÉCONOMIQUES ?



Claire TUTENUIT, déléguée générale d'Entreprises pour l'Environnement¹

Ken GUILTAUX, responsable du pôle climat d'Entreprises pour l'Environnement



Avec les résultats mitigés de la COP29, la question d'une gouvernance mondiale des politiques environnementales, initiée dans l'accord de Paris, est rouverte pour le monde économique. La future COP30 de Belém devra déterminer la possibilité d'apporter pérennité et résilience à nos économies et à nos sociétés dans le cadre d'une transition « intégrée ».

La COP29 de Bakou, en novembre 2024, n'a pas fait exception aux débats jugeant de l'efficacité des négociations climatiques de ces dernières années. Alors que le seuil symbolique de +1,5 °C de réchauffement climatique par rapport à l'ère préindustrielle a été dépassé en 2024², de nombreuses parties prenantes s'alarment de la lenteur des progrès constatés dans la réduction des émissions.

Le bilan global (« Global Stocktake ») réalisé lors de la COP28 en 2023 a montré que le monde n'était pas sur la trajectoire dessinée par l'accord de Paris. Malgré cela, la COP29 s'est conclue sans accord sur un texte final, les discussions ayant échoué sur le rappel de l'objectif de sortie des énergies fossiles (« *transitioning away from fossil fuels* ») pourtant explicité dans le bilan global et considéré comme le point central du « UAE consensus ». La définition d'un objectif global sur l'adaptation, sorte d'équivalent de la cible de limitation du réchauffement à 1,5 °C à la fin du siècle pour l'atténuation, n'a également pas encore abouti.

Deux annonces, chacune avec ses controverses, ont toutefois marqué cette COP. La première portait sur la définition d'un « nouvel objectif collectif quantifié » pour le financement de la transition et de l'adaptation des pays en développement par les pays développés. L'accord s'est ainsi conclu sur un montant minimum de 300 milliards de dollars par an jusqu'en 2035 (contre 100 milliards précédemment) et un objectif non engageant de 1 300 milliards de dollars par an, en mobilisant la finance tant publique que privée. Les pays en développement ont largement dénoncé un manque d'ambition et de clarté sur les moyens précis de mise en œuvre. La deuxième portait

sur la validation de l'article 6.2 sur le système d'échanges bilatéraux de crédits carbone entre États, ainsi que de l'article 6.4 sur la création d'un marché carbone centralisé sous l'égide de l'ONU en complément des systèmes volontaires, avec des normes d'intégrité. Ces avancées, attendues depuis près de dix ans, sont néanmoins critiquées, de nombreux points en suspens (méthodes de reporting évitant le double-comptage, exigences de transparence et d'intégrité du processus de validation des crédits, répercussions en cas de non-conformité dans l'exécution) pouvant menacer l'intégrité du système. Alors que le sujet des marchés carbone et de la compensation des émissions demeure sensible, la mise en opération de l'article 6, qui devrait être finalisée dans les prochains mois, sera scrutée de près.

Par ailleurs, le processus de sélection du pays hôte a également été remis en cause, les deux dernières COP ayant été présidées par des représentants du secteur des énergies fossiles, dont la crédibilité pour animer les négociations a été remise en question. Le Brésil, hôte de la COP30 et à la fois producteur de pétrole, d'énergies renouvelables et d'absorption du carbone, sera très attendu sur sa capacité de *leadership* climatique.

Alors que les discussions des COP biodiversité et désertification de 2024, ainsi que celles portant sur le traité plastique, n'ont elles-mêmes pas abouti à des avancées fortes, et que les États-Unis ont officialisé leur nouvelle sortie de l'accord de Paris, la question d'une gouvernance mondiale telle qu'initiée par ce dernier est rouverte. La COP30 de Belém, en novembre 2025, en constitue le point focal. D'une part, parce que les pays signataires de l'accord auront mis à jour leurs nouvelles

« contributions déterminées » au niveau national, c'est-à-dire leur feuille de route de réduction de leurs émissions. Une augmentation de l'ambition collective est espérée, alors que l'« Emissions Gap Report 2024 » de l'ONU indique la nécessité d'une baisse de 42 % des émissions mondiales d'ici 2030 par rapport à 2019 pour limiter le réchauffement à 1,5 °C. D'autre part, la présidence brésilienne de cette COP a affirmé son intention de mettre la préservation de la forêt amazonienne au centre des discussions. Cela illustre l'inéluctable rapprochement entre les enjeux de biodiversité et de climat, alors que la dépendance de nos économies aux services écosystémiques est de mieux en mieux documentée³. Avant la COP30, la Conférence des Nations Unies sur l'Océan (UNOC)⁴ rappellera leur rôle essentiel dans la lutte contre le changement climatique.

La coexistence d'un monde économiquement ouvert et de politiques environnementales divergentes est-elle possible ? Dans ce contexte, le monde économique – industriels, financeurs, fournisseurs de services – se trouve face à une alternative. Soit la mondialisation marque le pas, le monde se fragmentant en plusieurs zones ayant des modes de gestion indépendants des questions d'environnement et d'économie, au risque de divergences des politiques, de tensions et du non-respect des trajectoires ; soit la mondialisation reste privilégiée, mais suppose alors l'émergence d'une gouvernance mondiale renforcée qui garantisse la pérennité et la résilience de nos économies et de nos sociétés dans le cadre d'une transition « intégrée ». La voix des acteurs économiques pèsera dans ce choix, pourvu qu'ils parviennent à harmoniser leurs positions par le dialogue. ■

1. Publications issues des travaux d'Entreprises pour l'environnement disponibles sur www.epe-asso.org.

2. Source : Observatoire Copernicus européen du climat.

3. « *Economic and financial impacts of nature degradation and biodiversity loss* », rapport 2024, BCE.

4. <https://unocnice2025.org/>

BALANCING AMBITION AND FEASIBILITY: L'ORÉAL'S INSIGHTS ON THE PLASTIC TREATY NEGOTIATIONS



Cynthia SANFILIPPO, Vice President, Global Public Affairs, L'Oréal Groupe

Punjanit LEAGNAVAR, Global Policy Director for Environment, L'Oréal Groupe



At the UN Plastics Treaty negotiations, high environmental ambition is facing strong opposition from economies heavily reliant on plastic production. Bridging the gap between business interests and sustainability goals, Cynthia Sanfilippo and Punjanit Leagnavar, both from L'Oréal, share valuable Busan INC-5 insights into the negotiation dynamics and ICC and its corporate members' role.

The global negotiations surrounding a plastics treaty have revealed deep geopolitical and economic divides. While the urgency of reducing plastic pollution is widely acknowledged, fundamental disagreements on plastic production cuts and chemical regulations have hindered consensus. Countries advocating for an ambitious treaty are facing strong opposition from economies heavily reliant on plastic production, leading to a fragmented landscape of interests. At the heart of these discussions, the ICC and its corporate members, including L'Oréal, played a crucial role at INC-5 in Busan from November 25 to December 1, 2024, bridging the gap between business interests and sustainability goals. The INC-5 was intended to be the final negotiation before the official adoption and signing of the plastics treaty. Negotiators entered the talks with a streamlined text that had been negotiated in closed working groups over the previous months. However, the talks ultimately collapsed due to specific disagreements that emerged during the session. Cynthia Sanfilippo, Vice President of Global Public Affairs, and Punjanit Leagnavar, Global Policy Director for Environment at L'Oréal, share valuable insights into the negotiation dynamics, ICC's role, and the path forward in addressing global plastic pollution.

Areas of Convergence and Divergence in the Bussan Negotiations

The fifth negotiation session on the global plastics treaty, which was expected to finalize a legally binding agreement, ultimately failed due to deep divisions among key stakeholders. The most contentious debates centered on plastic production limits, chemical regulations, financial responsibilities, and geopolitical tensions. These disagreements reflect broader economic interests, regional alliances, and

industrial dependencies, making global consensus particularly challenging.

A major point of contention was whether to impose restrictions on plastic production. A coalition of high-ambition countries (~100 countries), across developing and developed countries, pushed for legally binding limits on virgin plastic production to curb pollution at its source. However, this met strong resistance from petrochemical-dependent economies (the so-called 'like-minded group'), including Saudi Arabia, the Gulf Cooperation Council (GCC) countries, China, and Iran. These nations argued that restricting polymer production would have severe economic repercussions, jeopardizing industries and jobs. Chemical regulation was another divisive issue. High-ambition countries sought to incorporate hazardous substances found in plastic—such as phthalates, bisphenols, and flame retardants—within the treaty's scope, citing risks to human health and the environment. In contrast, opposing nations, insisted that chemical management should remain under separate international treaties, avoiding new commitments that could disrupt existing industrial practices. This strategic opposition effectively stalled any consensus on the ban of hazardous substances in plastics.

Financial responsibility further exacerbated divisions, particularly between developed and developing nations. Emerging economies acknowledged the need for better plastic waste management but insisted on financial and technical assistance from developed countries. While developed countries recognized the importance of funding, they did not commit to a specific source of funding. This impasse underscored a growing divide between countries which is not uncommon in international environmental agreements, but which will certainly be discussed in the next negotiation session.

Beyond policy disagreements, geopolitical tensions shaped negotiations, with countries aligning themselves based on economic dependencies rather than global cooperation. Regional economic alliances increasingly dictate negotiation outcomes, making a global approach and consensus more difficult to achieve. Despite these setbacks, there were areas of convergence. Countries generally agreed on the need to improve circularity in plastic use, promoting recycling systems (EPR) and designing products for better recyclability. Additionally, there was recognition of the social dimension of plastic waste management, particularly in supporting waste pickers and vulnerable communities affected by regulatory changes. Businesses also raised concerns over potential regulatory fragmentation, warning that without global alignment, companies would face inconsistent policies across markets, complicating compliance and sustainability efforts.

The Treaty Approach from L'Oréal's Perspective

The ongoing negotiation of a legally binding intergovernmental treaty to combat plastic pollution—encompassing design, production, and disposal—presents both challenges and opportunities for business generally and L'Oréal more particularly.

On the one hand, the Treaty could serve as a catalyst for advancing international standards and norms in key areas such as extended producer responsibility, recyclability and overall plastic reduction. If effectively shaped, it could provide a harmonized framework that supports sustainable innovation while ensuring a level playing field across markets. A treaty would also provide legal certainty, which is extremely important for business. However, certain provisions might pose challenges, particularly if the Treaty enforces unrealistic implementation timelines.

Developing and scaling viable alternatives requires time, research, and industry-wide coordination.

That said, L'Oréal has been proactive in anticipating regulatory shifts, embedding sustainability into its packaging strategies well ahead of legislative mandates. By investing early in innovative solutions, the Group is well-positioned to navigate upcoming regulatory frameworks while continuing to lead in sustainable packaging development.

Engagement in the Negotiations: Driving Change Through ICC

Though indirect, L'Oréal participated in the plastics treaty negotiations by engaging with business coalitions such as the ICC and the WWF/Ellen MacArthur Business Coalition for a Global Plastics Treaty. Rather than negotiating directly, L'Oréal contributed by observing discussions, interacting with governments and organizations, and highlighting the private sector's role in addressing plastic pollution.

Through its involvement with the ICC, L'Oréal provided valuable insights across various work streams, helping to inform the broader strategy. As the voice of the global business community, the ICC ensured that industry perspectives were considered in treaty discussions. This allowed the ICC to balance environmental goals with economic feasibility, especially on complex topics like financial mechanisms and Extended Producer Responsibility (EPR), bringing the biggest voice for business across size, region, and sectors.

L'Oréal's contribution centered on promoting circularity and sustainable plastic solutions, particularly focusing on design for recyclability, consumer awareness, and EPR programs. A long-time advocate of EPR, L'Oréal was one of the first companies to implement an EPR system in France, which has since become a global benchmark. Additionally, the company played a key role in shaping industry positions on product design, elimination, and strategies to increase circularity.

L'Oréal also supported the ICC's efforts to position businesses as essential stakeholders in the negotiations, stressing the need for regulatory certainty to enable sustainability investments. Through these efforts, L'Oréal reinforced the private sector's role in advancing circular economy solutions, ensuring that plastic is reintegrated into the economy instead of becoming waste.

Strategy and challenges to curb plastic pollution

L'Oréal has taken strong action in reducing its overall plastic footprint, particularly in



source: @Ellen MacArthur Global Commitment

packaging, and microplastics in the formulas of its products.

L'Oréal has also addressed microplastics, eliminating plastic microbeads from exfoliants by 2017. Since 2020, all rinse-off products, such as shower gels and shampoos, have been free of microplastics.

Despite these ambitious targets, challenges remain. A key hurdle is sourcing sufficient post-consumer recycled (PCR) content, as the plastic recovery market is not yet fully developed to meet the consumer goods sector's demands. Regulatory challenges also persist, as the lack of harmonization across markets makes it difficult to establish global recyclability standards. For example, a product may be recyclable in one market, but not in another, even though companies must demonstrate recyclability in both regions.

Towards a sustainable future

L'Oréal has made strides in reducing plastic waste and advancing circularity, aligning its sustainability efforts with global commitments. As a signatory of the Ellen MacArthur Global Commitment, the company is one of only four cosmetics-dedicated brands to join this initiative.

As reported in the Global Commitments, the company achieved 32% plastic-PCR content in its product portfolio including 85% recycled PET. L'Oréal is also ahead of its peers in reducing virgin plastic, having achieved a 13% reduction towards its 33% target. Additionally, 5% of L'Oréal's plastic product portfolio now features reusable packaging, far surpassing the industry average of 1.3%.

Beyond these commitments, L'Oréal has been actively developing sustainable packaging innovations and investing in EPR programs starting three decades ago, as mentioned earlier. L'Oréal has also worked on eco-design principles to ensure that its products are more design-for-recyclable and easier for consumers to recycle responsibly.

Effective Campaigns Across Countries

L'Oréal is fully focused on a "3R" eco-design strategy to "reduce, replace and recycle". L'Oréal is reinventing packaging with new formats and materials to cut packaging weight, develop refillable bottles and eco-friendly refills, and reduce plastic use in tubes, etc.

However, designing more sustainable packaging upstream isn't enough—consumer awareness and actionable solutions are vital. L'Oréal's "Trions en beauté" initiative in France, in partnership with Monoprix, encourages consumers to return empty packaging for proper recycling. This not only boosts recovery rates but also educates shoppers on the impact of their choices.

In addition to in-store efforts, L'Oréal runs awareness campaigns, provides clear recycling instructions on product labels, and invests in EPR programs to improve local recycling infrastructure. Through collaboration with producer responsibility organizations, communities, and governments, L'Oréal works to strengthen waste collection and recycling systems.

By combining thoughtful design, consumer education, and robust infrastructure, L'Oréal empowers consumers to participate in the circular economy. As more brands embrace these approaches and collaborate across the value chain, the path to a sustainable future becomes clearer.

What's coming up next?

The next steps in the negotiations are set for August in Geneva, with working groups expected to be formed to advance progress before then. The aim is to ensure that by the time delegates meet this summer, substantial progress will have been made on the treaty text. Special thanks go to the ICC for their outstanding efforts in facilitating the process and ensuring the private sector's voice is heard. ■

COP16 : DES DÉCLARATIONS D'INTENTION, MAIS PEU D'ENGAGEMENTS FINANCIERS



Nicolas ROQUES, directeur département international Biotope et consultant senior biodiversité

Éric RIEUX, directeur commercial international, Biotope



La récente COP16 sur la diversité biologique (CDB) est venue compléter le cadre mondial pour la biodiversité (GBF) fixé en 2022. Si des décisions importantes y ont été prises, notamment en matière de numérique et d'inclusion des peuples autochtones, elle a aussi souligné le consensus en faveur de l'intégration de la nature au système économique.

La 16^e conférence des parties (COP16) à la convention sur la diversité biologique (CDB), qui s'est tenue à Cali, en Colombie, en octobre dernier, a marqué une étape importante avec une participation record, avec 3 000 représentants du monde des affaires sur 23 000 participants.

Surnommé la « People's COP » (la « COP des peuples »), l'événement a vu plus d'un million de personnes participer aux activités de la zone verte ouverte au public, soulignant l'intérêt croissant pour les questions de biodiversité. La zone bleue réservée aux délégations accréditées par la CBD a par ailleurs accueilli plusieurs milliers de personnes par jour, scientifiques, officiels d'organisations gouvernementales, internationales et de la société civile. La COP16 faisait suite à la COP15 qui s'était tenue à Montréal en 2022, qui avait permis de fixer les objectifs du cadre mondial pour la biodiversité¹ (Global Biodiversity Framework, GBF). Le GBF inclut la protection de 30 % des zones terrestres et marines à l'échelle mondiale, la restauration de 30 % des écosystèmes dégradés d'ici 2030, la réduction de la pollution et l'élimination progressive des subventions néfastes dans l'agriculture et d'autres secteurs. Par ailleurs, le GBF entend mobiliser les entreprises et les acteurs des secteurs économiques pour intégrer la biodiversité dans leurs stratégies et leurs activités (cible 15) ; ainsi que des financements plus massifs et plus diversifiés pour inverser la courbe de perte de biodiversité (cible 19). Dans ce contexte, la COP16 a permis d'évaluer les progrès accomplis vers l'objectif de 200 milliards de dollars par an provenant de toutes les sources pour soutenir la biodiversité.

Focus sur les principales décisions

Séquences numériques (Digital Sequence Information, DSI)

Les parties ont décidé de créer le fonds Cali, géré par le secrétariat de la CDB et administré

par le bureau fiduciaire de l'ONU. Les entreprises utilisant des ressources génétiques (pharmaceutiques, agriculture, etc.) contribueront volontairement à ce fonds, en versant 1 % de leurs bénéfices ou 0,1 % de leur chiffre d'affaires si elles dépassent certains seuils financiers. Au moins la moitié des subventions du fonds ira aux communautés autochtones locales, et une autre partie aux pays en développement. Le dispositif repose sur la transparence et encourage le transfert non monétaire de technologies. Bien que non obligatoires, ces contributions pourraient générer jusqu'à un milliard de dollars par an, marquant une étape vers un partage équitable des bénéfices issus de l'exploitation des ressources naturelles.

Renforcement du rôle des peuples autochtones et communautés locales (Indigenous Peoples and local communities, IPLCs)

La création d'un organe permanent pour les IPLCs renforce leur rôle dans les processus décisionnels relatifs à la biodiversité. Elle garantit que leurs voix seront entendues et leurs droits respectés.

Zones marines d'importance écologique ou biologique

L'adoption de modalités pour décrire et modifier les EBSA (Ecologically or Biologically Significant Marine Areas) impactera les entreprises maritimes. Par exemple, la pêche pourrait voir des restrictions sur les quotas, des zones interdites au chalutage ou des fermetures saisonnières. Cependant, certaines zones pourraient bénéficier d'une augmentation des populations de poissons grâce aux effets domino des zones protégées. Les entreprises touristiques (plongée, observation de la faune) profiteront de la conservation d'écosystèmes marins uniques pour attirer plus de visiteurs.

Lien entre climat et biodiversité

Reconnaissant l'interdépendance du changement climatique, de la perte de biodiversité et d'autres problèmes environnementaux, la

conférence a appelé à une meilleure harmonisation des Stratégies et plans d'actions nationaux pour la biodiversité (National Biodiversity Strategies and Action Plans, NBSAPs) avec les Contributions nationales déterminées (Nationally Determined Contributions, NDCs) des pays dans le cadre de l'accord de Paris. Seuls 44 pays sur 196 États membres avaient soumis leurs NBSAPs avant la fin de la COP 16 ; 119 ont rendu compte de leurs objectifs nationaux, une étape préalable à l'élaboration des stratégies. La conférence a exhorté les pays à accélérer le processus de soumission des NBSAPs et le Global Environment Facility (GEF) à fournir un soutien financier aux pays éligibles.

Renforcement des capacités et gestion des connaissances

Les décisions sur le renforcement des capacités et la gestion des connaissances ont souligné l'importance de la coopération technique et scientifique, offrant aux entreprises des opportunités de s'engager dans des partenariats et des initiatives de partage des connaissances.

Questions non résolues

Doutes sur le mécanisme financier

Les désaccords persistants sur la création d'un nouvel instrument mondial de financement de la biodiversité et sur les stratégies de mobilisation des ressources laissent planer des incertitudes. Ces divergences soulèvent des questions sur les futurs mécanismes de financement, les obligations financières potentielles des entreprises, et le niveau de soutien financier à la conservation de la biodiversité, ainsi que sur le rôle du secteur privé dans ce domaine.

L'échec de l'adoption d'un budget pour le Secrétariat de la CDB

Ce point soulève des inquiétudes quant à la continuité de ses opérations et à la mise en œuvre du Cadre mondial pour la biodiversité (GBF).

1. « 2030 Targets (with Guidance Notes) », cdb.int.

Implications pour le monde des affaires

La COP16 marque une dynamique croissante en faveur de l'intégration des considérations de biodiversité dans tous les secteurs de l'économie et de la société. Les entreprises seront confrontées à une pression croissante pour adopter des pratiques respectueuses de la nature, divulguer leurs impacts et dépendances, et contribuer aux efforts de conservation et de restauration de la nature.

Les entreprises devront rendre compte de leurs impacts et dépendances au climat et à la nature et y remédier de manière intégrée, en alignant les stratégies, les objectifs et les rapports de l'entreprise sur ces défis interdépendants.

Innovation responsable : le nouveau mécanisme de partage des avantages pour les « Digital Sequence Information » et l'inclusion des peuples autochtones et des communautés locales offrent aux entreprises des opportunités de s'engager dans une innovation responsable et de contribuer à un avenir plus durable et plus équitable. Les entreprises sont invitées à mettre en place des partenariats avec les gouvernements pour faire progresser les efforts de conservation notamment par l'intégration de leurs impacts et dépendances dans leurs chaînes de valeur.

Associer toutes les parties prenantes pour des résultats plus efficaces

Les questions financières en suspens soulignent le rôle fondamental d'une collaboration constante entre les gouvernements, les entreprises, le secteur financier et la société civile. Cette démarche sera la garantie des ressources adéquates pour faire face à la crise de la biodiversité. La COP16 a démontré un fort consensus au sein du monde des affaires sur la nécessité d'intégrer conjointement les agendas du climat et de la nature. En définissant des indicateurs dédiés à la nature et en garantissant la transparence, la nature doit être intégrée au système économique, et sa valeur soit reconnue et protégée.

Un calendrier chargé

En parallèle des négociations dans le cadre de la CBD, plusieurs événements et annonces se sont tenus lors de la COP16.

Crédits ou Certificats biodiversité

L'International Advisory Panel on Biodiversity Credits (IAPB) a profité de la COP16 pour lancer son cadre pour des marchés de crédits de biodiversité à haute intégrité. Selon l'IAPB, un crédit de biodiversité est « un certificat qui représente une unité mesurée et fondée sur des preuves de résultat positif en matière de biodiversité qui est durable et supplémentaire à ce qui se serait produit autrement ».

Dans ce contexte, les différents marchés locaux de crédits biodiversité vont représenter des opportunités importantes pour toutes les entreprises, pas seulement pour le monde de la finance. Au-delà de la seule prise en compte des risques liés à leur modèle d'affaires, il s'agit pour les entreprises d'investir et de soutenir la préservation de la biodiversité et des services écosystémiques dont leurs activités dépendent fortement.

Finance

La Journée de la finance et de la biodiversité, organisée par United Nations Environment Programme Finance Initiative (UNEP-FI), a attiré plus de 1 000 représentants du secteur financier pour discuter de la nécessité urgente de combler le déficit de financement de la biodiversité. UNEP-FI rassemble plus de 500 banques et compagnies d'assurance (actifs de plus de 170 000 milliards de dollars) qui mettent en œuvre des Principes pour une

banque et une assurance durable. Les institutions financières travaillent avec l'UNEP-FI sur une base volontaire, pour appliquer les cadres sectoriels et positionner leurs entreprises en vue de la transition vers une économie durable et inclusive.

UNEP FI et ses partenaires ont organisé de très nombreux événements faisant le focus sur l'alignement des flux financiers avec les stratégies nationales pour la biodiversité (NBSAP) et l'importance de préserver des écosystèmes comme les milieux tropicaux et les océans. Le message était très clair : **les investissements et facilités bancaires sont et seront de plus en plus orientés vers les entreprises qui prennent en compte à la fois leur impact direct sur le vivant et qui mettent en place des modèles d'affaires durables.**

À noter que de nombreux représentants de Principles for Responsible Investment (PRI), un partenaire de UNEP-FI, étaient présents lors de divers événements démontrant un très fort alignement sur les objectifs de la CBD.

En conclusion, la COP16 a souligné l'élan croissant en faveur de l'intégration de la biodiversité dans tous les secteurs économiques et sociétaux, notamment par l'élaboration de taxonomies et en mettant l'accent sur les démarches volontaires des entreprises. En établissant des indicateurs et en favorisant la transparence, la biodiversité et la nature en général doivent être intégrées au système économique pour garantir que leur valeur soit reconnue et préservée. ■

Références

Convention on Biological Diversity : <https://www.cbd.int/> ; Global Biodiversity Framework targets : <https://www.cbd.int/gbft/targets> ; National Biodiversity Strategies and Action Plans (NBSAPs) : <https://www.cbd.int/nbsap> ; Global Environment Facility : <https://www.thegef.org/> ; EBSA : <https://www.cbd.int/ebsa/> ; International Advisory Panel on Biodiversity Credits : <https://www.iapbiocredits.org/framework> ; UNEP-FI : <https://www.unepfi.org/> ; Principles for Responsible Investment : <https://www.unpri.org/>.

AI AND SERVICES TRADE : AN INDIAN PERSPECTIVE



Sumanta CHAUDHURI, Principal Advisor, International Trade Policy, Confederation of Indian Industry

AI shapes and is shaped by international trade, as WTO says, and traditional approaches may not be sufficient to meet future demands. For its transformation, the sector needs a disruptive and forward-looking strategy. India, with its strong IT, BPO, and FinTech foundations, stands to gain potentially from AI integration.

The strategic application of AI can revolutionize productivity, especially in sectors relying on manual processes by allowing lower skilled workers to leverage more effectively the best practices of higher skilled workers and drive significant opportunities in the Services Trade for developing countries. India, with its strong IT, BPO, and FinTech foundations, stands to gain potentially from AI integration. In outsourcing and BPO, AI has transformed traditional operations by automating repetitive tasks such as data entry and customer service through advanced chatbots and software testing tools. This shift reduces human labor needs but also enhances efficiency and cost-effectiveness. Automation of repetitive tasks is also leading to changes in job requirements. For instance, the shift from traditional 9-to-5 services to 24/7 operations, supported by AI-driven chatbots, has reduced the necessity for outsourcing certain services. With GEN AI, a significant percentage of the code writing for specific APIs is possible which reduces the need for software developers but creates new demand for skills in training AI. AI is fundamentally altering the hitherto linear relationship between revenue and employment leading to outcome-based models rather than cost per employee structures.

Impact on digital delivery of services and newer services

AI particularly enhances the possibilities for cross-border and digital delivery of services. The application of AI extends to data analytics and business intelligence, where Indian IT companies provide comprehensive solutions in predictive analysis and data-driven insights to global clients across finance, healthcare, and coordination. Moreover, cloud-based AI solutions, supported by platforms like Google Cloud, AWS, and Microsoft Azure, offer SMEs the ability to integrate AI into their services without substantial capital investments,

enabling them to compete globally. Another feature is that AI has enabled Indian IT companies to move up the value chain. Global Capability Centers has witnessed this transition from Classical to Generative AI which has allowed firms to be closer to the markets and the money. The fintech sector has similarly harnessed AI to innovate in digital lending, credit assessment, and fraud detection. Indian fintech firms' use of AI in microloans and algorithmic trading highlights the potential to scale these solutions for global application, offering robust financial tools that promote financial inclusion and efficiency. AI-powered health services present another avenue for growth. India's capabilities in telemedicine, diagnostic services, and predictive health analytics enable the country to offer essential healthcare services internationally. AI tools that predict and diagnose chronic diseases serve as invaluable resources to global healthcare systems facing resource constraints.

AI is enabling newer and innovative services like predictive analytics, language learning models and machine learning solutions. However, smaller language models but with scale are critical too.

AI and WTO

The relationship between AI and International Trade has now received global attention with the WTO releasing a publication titled "Trading with Intelligence. How AI shapes and is shaped by international trade in November 2024". It held a Conference where various aspects of this relation were discussed by experts including a session on AI and Services trade where I happened to be a panelist too. The publication emphasizes that AI is changing patterns of trade in services particularly digitally delivered services.

Government policy and initiatives

Realizing the full potential of AI for services trade and using services trade policies in

conjunction with broader digital trade policies for AI development require governmental support and initiatives. Some key components are: (i) Governments need to identify, assess and scale key sectors and use case domains where AI can make a big difference ; (ii) Data is a major driver of AI solutions, so handling data responsibly while ensuring privacy and security is essential. Key challenges include data usage without consent, the risk of identifying individuals, data selection bias that can lead to discrimination, and data aggregation imbalances ; (iii) Governments should also focus on reskilling and upskilling workers to adapt to changes forced by AI. Programs like Future Skills Prime, a digital skilling initiative by NASSCOM & MEITY, aimed at making India a Digital Talent Nation is an illustration. Partnering with the private sector and educational institutions for training programs in Tier 2 and 3 cities in India can create certification paths that are valuable in the job market ; (iv) For AI to thrive across startups, private companies, and government sectors, a marketplace model that supports data sharing and collaborative solutions is preferable. Addressing ethical concerns through clear governance frameworks ensures that AI solutions are transparent and fair; (v) Indian Budget for 25/26 has announced that a Centre of Excellence in Artificial Intelligence for Education will be set up with a total outlay of Rs 500 crore. A national framework will be formulated as guidance to states for promoting Global Capability Centers in emerging tier 2 cities.

In conclusion, a disruptive and forward-looking strategy is essential for the sector's transformation. Traditional approaches may not be sufficient to meet future demands. Further, international regulatory cooperation between countries is an imperative to prevent a multitude of fragmented approaches to AI regulation. ■

ICC GENESIS, UN OUTIL INNOVANT POUR SÉCURISER L'ORIGINE PRÉFÉRENTIELLE À L'EXPORT



Myriame LY, Juriste, CCI Paris IDF, DGA International

Un quart des TPE et PME françaises ne profitent pas des préférences tarifaires offertes à l'export par les 44 accords commerciaux signés par l'UE vers 76 destinations. Afin de soutenir ces entreprises dans leur stratégie douanière, ICC leur propose désormais GENESIS, une plateforme innovante destinée à sécuriser l'origine préférentielle.

Quelques éléments de contexte

En raison de la paralysie des négociations entre les pays membres de l'OMC depuis le cycle de Doha, le régionalisme est apparu comme l'une des solutions au besoin d'intégration économique. Ainsi, les deux dernières décennies marquent l'adoption d'une myriade d'accords commerciaux régionaux (ACR). Au 22 janvier 2025, ce sont 373 ACR qui étaient en vigueur, alors que l'on en dénombrait seulement 20 en 1980.

Du côté de l'Union européenne (UE), une politique ambitieuse quant à la signature d'accords commerciaux a été menée, ce qui lui permet de disposer aujourd'hui du plus vaste réseau d'accords. En 2025, ce sont 44 accords commerciaux visant plus de 76 destinations dans le monde qui sont en vigueur.

De nombreux enjeux afférents au taux d'utilisation des accords commerciaux

L'utilisation des préférences tarifaires contenues dans les ACR ou accords de libre-échange

(ALE) est un fort levier de compétitivité à l'international. Ces accords, en tant qu'ils permettent d'exporter à moindre coût et plus facilement, doivent impérativement être intégrés dans la stratégie douanière des entreprises françaises.

En 2023, 45,8 % du commerce extérieur de l'UE était réalisé dans un cadre préférentiel. Avec l'entrée en vigueur des récents accords, ce taux atteindra 50 % (Nouvelle-Zélande, pays du Mercosur, Kenya et Chili).

Dans ce contexte, ce sont 680 000 PME européennes exportatrices qui sont susceptibles de bénéficier de ces accords. Pourtant, une large part des TPE et PME françaises n'en profite pas pleinement, soit par méconnaissance de l'existence de ces accords, soit en raison des difficultés associées aux règles d'origine et à l'émission d'une preuve d'origine préférentielle. Selon un rapport de la DG Trésor datant de 2023, si 86 % des entreprises françaises utilisent les préférences tarifaires à l'import, seules 76 % les exploitent à l'export, et les TPE/PME représentent la majorité des entreprises ne recou-

rant pas à ces avantages. Par ailleurs, 48 % des exportateurs considèrent que l'émission d'une preuve d'origine pose difficulté, notamment en raison de la complexité et de la variabilité des règles d'origine d'un accord à l'autre et pour un même produit. Enfin, 25 % des TPE et PME ignorent que leurs produits peuvent bénéficier de ces avantages tarifaires.

Le taux d'utilisation des accords commerciaux souffre donc diverses problématiques telles que la difficile compréhension et application des règles d'origine préférentielle par les opérateurs. Ce processus est aussi jugé trop coûteux et chronophage par certaines entreprises qui préféreront payer les droits de douane. Lorsque les entreprises se prêtent à la tâche, ces problématiques engendrent des risques significatifs : contrôles potentiels par la douane import et contentieux liés à des déclarations erronées, perte de compétitivité sur le plan international.

Respect de la règle d'origine et émission d'une preuve : les conditions sine qua non pour bénéficier des préférences tarifaires

Pour rappel, afin de bénéficier d'une marge préférentielle, la marchandise doit satisfaire à la règle d'origine prévue par l'ALE en cause. Les accords exigent par ailleurs que les marchandises soient accompagnées d'un justificatif de l'origine préférentielle lors de leur passage en douane. Dans le cas inverse, seul le tarif OMC sera applicable, en principe.

La sollicitation et le bénéfice d'une préférence tarifaire nécessitent donc une bonne collaboration commerciale entre l'exportateur et l'importateur. En effet, bien que ce soit l'importateur qui sollicite le bénéfice de la préférence tarifaire auprès de la douane import, il appartient à l'exportateur d'émettre la preuve d'origine préférentielle et de la transmettre à l'importateur.

Les justificatifs de l'origine préférentielle peuvent prendre différentes formes :

- Un certificat EUR.1 ou EUR-MED visé par la douane du pays d'exportation ;

L'accord UE/Chili modernisé conduit à l'élimination des droits de douane sur 99,9 % des produits exportés depuis l'UE, tandis que la Convention Paneuromed (PEM) modernisée prévoit des règles d'origine assouplies, facilitant notamment le recours au cumul entre les pays partenaires. Entrés en vigueur au 1er janvier 2025, ces deux textes imposent aux opérateurs économiques de s'adapter à un cadre réglementaire en constante évolution et d'ajuster leur stratégie douanière en conséquence.

À titre d'illustration, une PME française pourrait désormais prétendre à une exonération de droits de douane dans le cadre de l'accord UE-Chili modernisé ou de la Convention PEM. Or, la complexité de ces nouvelles dispositions peut représenter un véritable défi.

Dans ce contexte, la plateforme ICC GENESIS constitue un outil précieux permettant aux exportateurs de sécuriser leurs déclarations d'origine préférentielle. En soumettant leurs documents à vérification, ils s'assurent que leurs produits satisfont bien aux conditions requises pour bénéficier des préférences tarifaires prévues par l'accord. Cette démarche contribue à prévenir tout risque de rehaussement tarifaire en cas de contrôle douanier et consolide la relation de confiance entre exportateurs et partenaires internationaux.

- Une déclaration/attestation d'origine sur facture ou tout document commercial suffisamment détaillé – émis par tout exportateur en dessous de 6 000 euros ou par un exportateur agréé/enregistré sans limitation du montant de la valeur. On parle, en ce sens, d'auto-certification ;
- Dans certains cas, la connaissance de l'importateur.

Dans les récents accords de l'UE, l'auto-certification de l'origine des marchandises est la preuve privilégiée pour bénéficier des préférences tarifaires. Outre le statut d'exportateur agréé, le système d'auto-certification REX (exportateur enregistré) est progressivement mis en place depuis 2017 dans le cadre des ALE négociés par l'UE, et le certificat EUR.1 a été supprimé pour laisser place à la connaissance de l'importateur (accords avec la Nouvelle-Zélande, le Royaume-Uni, le Japon et le Chili notamment).

L'auto-certification, basée sur la confiance dans les entreprises, présente de nombreux avantages, car elle permet de réduire les coûts administratifs et douaniers. La tendance est donc à l'accroissement des déclarations d'origine faites par les exportateurs, ce qui conduit à une responsabilisation et une autonomisation des opérateurs économiques en la matière.

Le label ICC GENESIS, un outil innovant pour sécuriser l'origine préférentielle

La responsabilisation des opérateurs économiques en matière d'origine préférentielle induit la question de la fiabilité et de la véracité des informations apposées sur les documents commerciaux des exportateurs et les risques y relatifs en cas d'erreur.

L'erreur susceptible d'être commise dans la détermination de l'origine préférentielle génère des enjeux pécuniaires tels que le rehaussement des droits de douane a posteriori, bien que le nombre de contrôles réalisés par les douanes des pays d'importation soit à relativiser puisqu'ils ne sont pas systématiques.

Dans ce contexte, il est de bon aloi de sécuriser les intérêts de l'importateur et *in fine* la relation commerciale entretenue avec l'exportateur

Quelques éléments essentiels :

« Les récents accords commerciaux de l'UE ont supprimé le recours au certificat EUR.1, faisant de la déclaration d'origine sur document commercial la preuve privilégiée. »

« Le libellé et les conditions de validité des déclarations d'origine varient selon les accords, exigeant une vigilance accrue de la part des opérateurs. »

« Les CCI sont historiquement proches des TPE/PME, lesquelles sont les plus susceptibles de ne pas recourir aux préférences tarifaires des accords. »

européen, en accompagnant les opérateurs dans cette auto-certification.

La CCI Paris IDF, soucieuse de l'accompagnement des entreprises françaises en la matière, déploie ICC GENESIS : une plateforme conçue pour accompagner les exportateurs dans la déclaration de l'origine préférentielle. Ce nouveau label, à l'image de celui qui existe déjà pour les certificats d'origine délivrés pour l'origine non préférentielle, a été introduit par la Fédération mondiale des Chambres de commerce d'ICC sous la direction du Conseil international sur les certificats d'origine.

Au niveau mondial, les CCI de huit pays ont participé au projet pilote (France, Pays-Bas, Qatar, Danemark, Slovaquie, Royaume-Uni, Irlande). En France, ce service est proposé exclusivement par la CCI Paris IDF en tant que tête de réseau dans la délivrance des formalités export. Toute demande formulée par un exportateur français sera ainsi traitée par les conseillers du département des Facilitations du commerce extérieur au sein de la direction générale adjointe internationale.

Ce label offre une solution innovante pour vérifier la conformité des déclarations d'origine préférentielle émises dans le cadre des ALE. La CCI, qui est historiquement proche des TPE et des PME, pourra ainsi les aider à optimiser leur stratégie douanière en utilisant les accords commerciaux. Par ailleurs, cette plateforme répond à un enjeu de digitalisation des documents et constitue un outil de stockage au bénéfice des TPE/PME qui n'en disposent pas toujours. Elle permet, enfin, un gain de temps

considérable en cas de difficulté rencontrée eu égard à l'application des règles d'origine.

Grâce à ICC GENESIS, les exportateurs peuvent donc soumettre leur déclaration d'origine préférentielle et les documents justificatifs nécessaires à son examen. Des conseillers spécialement formés à l'origine préférentielle mèneront une analyse rigoureuse avant de valider l'origine et de la certifier. Le cas échéant, la facture ou le document commercial soumis est édité sous format électronique avec le cachet de l'ICC ainsi que celui de la CCI Paris IDF.

Cette certification, émise par la CCI en tant que tiers de confiance, renforcera la crédibilité des exportateurs auprès de leurs partenaires commerciaux et facilitera, à terme, les contrôles douaniers.

Des perspectives prometteuses

Avec le lancement de cette plateforme, les exportateurs bénéficient d'un accompagnement précieux pour lever les obstacles à l'utilisation des préférences tarifaires. ICC GENESIS répond à un double objectif : réduire les risques du processus d'auto-certification par les exportateurs et maximiser l'utilisation des préférences tarifaires dans le commerce international.

La CCI Paris IDF organise régulièrement des webinaires et des événements afin d'échanger sur les accords commerciaux et l'utilisation de la plateforme ICC GENESIS, n'hésitez pas à la contacter pour recevoir le programme des prochains événements : genesis@cci-paris-idf.fr ■

IRENA : « LE TRANSPORT MARITIME DOIT S'ADAPTER AUX NOUVELLES MENACES ET CHANGER SES MODES OPÉRATOIRES »



Romain BORDENAVE



Vincent JACQUEMART, cofondateurs d'IRENA

Créée en 2010, l'entreprise IRENA est spécialisée dans la fourniture de solutions de sûreté adaptées aux enjeux sécuritaires des entreprises et institutions, tant maritimes que terrestres. Son objectif principal est d'assurer la protection du personnel, des actifs, des projets et des installations, en apportant des solutions pragmatiques et sur-mesure face aux menaces contemporaines. IRENA propose une large gamme de services, incluant la

protection des navires et des installations portuaires, le conseil en gestion des risques, la sécurité physique, ainsi que la cybersécurité. Elle intervient également dans la gestion de crises, l'évacuation du personnel et le renforcement des équipes de sûreté sur le terrain. Reconnue pour son expertise en sûreté maritime, l'entreprise a su s'imposer comme un acteur incontournable dans ce domaine, notamment en Amérique latine, mais elle intervient également en Afrique, en Europe et dans d'autres zones à haut risque, où elle met en œuvre ses solutions pour protéger les infrastructures sensibles et les projets complexes. Dans cette interview, nous nous concentrerons particulièrement sur leurs activités liées à la sûreté maritime, qui représentent environ 30 % de leurs activités et constituent un secteur en pleine expansion.

Échanges Internationaux. Qu'est-ce qui, dans votre expérience à l'un et à l'autre a été déterminant dans la création d'IRENA en 2010 ?

Romain Bordenave et Vincent Jacquemart / Avant de travailler sur le projet de la création d'IRENA, nous étions tous les deux consultants en sûreté en Amérique latine sur des thématiques liées au narcotrafic au Mexique, à la guérilla en Colombie et à la grande délinquance au Venezuela. Une fenêtre d'opportunité s'est ouverte à nous, car nous estimions qu'il manquait un aspect opérationnel dans les solutions apportées aux clients. La plupart des cabinets de conseil ont du mal à faire le lien entre la partie « recommandations » et la mise en œuvre de ces recommandations à travers une présence opérationnelle sur le terrain. La raison d'être d'IRENA part de ce constat. À l'origine, nous ne faisons pas de sûreté maritime mais l'ajout de compétences s'est fait en fonction de la demande des clients. Ce n'est pas notre seule spécialisation, nous travaillons également par exemple sur la sûreté d'infrastructures d'énergie renouvelable ou encore sur la cybersécurité. Nous savons faire preuve de flexibilité afin de proposer des solutions adaptées aux besoins des entreprises.

E.I. Pourriez-vous partager avec nos lecteurs votre analyse de la montée des risques sur le transport maritime en détaillant leur nature et les zones géographiques les plus concernées ?
R. B. et V. J. / L'un des grands challenges de la sûreté pour une entreprise est de s'adapter aux nouvelles menaces. Lorsque l'on parle du

transport maritime, la montée des conflits au Moyen-Orient génère des répercussions dans le golfe d'Aden et l'on constate également une hausse de la cybercriminalité. Le transport maritime doit s'adapter à ces nouvelles menaces et donc changer ses modes opératoires. La progression fulgurante du trafic de drogue rend les sociétés de transport très vulnérables dans certaines zones du monde. Avant de mettre en place de nouvelles technologies, il faut d'abord parler d'organisation et de responsabilité. Si on prend l'exemple d'un transporteur maritime, il va devoir prendre conscience du nouveau risque et du fait qu'il entraîne de nouvelles responsabilités, par exemple la menace prégnante du trafic de drogue. Il peut faire appel à des prestataires qui apportent des solutions pour répondre à un nouveau besoin. Nous n'avons pas d'observatoire des nouveaux risques. Pour nous, l'indicateur le plus important est le niveau de préoccupation du client. Nous cherchons avec lui une solution sur-mesure. Certains clients peuvent par exemple bénéficier d'une escorte de la Marine, d'autres non en fonction des besoins du transporteur. Les entreprises ont une manière complètement différente de traiter les risques. Certaines peuvent accepter une certaine tolérance au risque, surtout tant que cela n'affecte pas des questions d'assurances, alors que d'autres souhaitent tout prévoir. En France notamment, la jurisprudence de Karachi impose aux entreprises qui envoient du personnel à l'étranger de leur assurer un minimum de sécurité.

Pour nous, l'émergence d'un nouveau risque est avérée lorsque les entreprises elles-mêmes

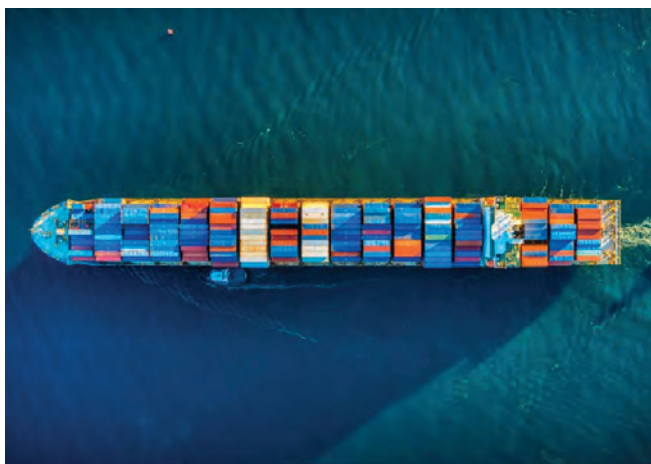
doivent le prendre en compte et qu'on doit leur fournir une solution.

E.I. Quelles solutions innovantes de sécurisation des navires et des ports proposez-vous ?

R. B. et V. J. / Lorsqu'un transporteur prend en charge sa sécurité, il doit être proactif et trouver des solutions face aux menaces. Cela devient essentiel pour qu'il puisse continuer à travailler, car les retards et les risques, qu'ils concernent les embarcations, les cargaisons ou les équipages, sont des facteurs qui doivent être pris en compte. Il a besoin de relais, et c'est là que notre rôle intervient. Nous devons proposer des services qui répondent à ses besoins, et sur lesquels il peut s'appuyer pour garantir la sécurité des navires.

Notre organisation repose donc sur la compréhension des préoccupations du client, ce qui nous permet de mettre en place des services adaptés. Cela peut inclure du Security Management, avec une personne embarquée sur le bateau, de la veille ou du renseignement, des navires d'escorte, voire des inspections sous-marines. Ces inspections ne servent pas seulement à détecter de la drogue cachée, mais aussi à permettre au transporteur de prouver aux autorités qu'il prend toutes les mesures nécessaires pour éviter toute contamination de ses navires, ce qui facilite les contrôles et les rend plus rapides.

Nous nous adaptons constamment aux risques et aux besoins opérationnels du client, afin de lui permettre de travailler le plus efficacement possible. Il est important de faire en sorte que



nos solutions n'entravent pas l'efficacité des transporteurs maritimes. C'est à nous de leur garantir cette efficacité en éliminant les obstacles liés à la sécurité.

Concernant les contrats, nous proposons généralement des accords-cadres. Nous convenons d'une méthodologie et de conditions de service, mais nous devons rester flexibles pour répondre à des besoins immédiats, car tout dépend du trafic et des exigences opérationnelles.

E.I. L'une des solutions les plus différenciantes consiste à mettre à disposition de vos clients des officiers internationaux de sécurité embarqués (OISO). Quel est leur profil ? Combien ont été recrutés ?

R. B. et V. J. / L'une de nos solutions principales est de mettre à disposition des officiers internationaux de sécurité embarqués (OISO). Ces officiers ont un profil militaire, avec une grande expérience en sûreté maritime, et sont spécialisés dans les problématiques liées à la sûreté maritime telles que le trafic de drogue, le terrorisme et la piraterie. Leur rôle principal est d'assister le commandant du navire dans la gestion de la

sécurité, en particulier en ce qui concerne la coordination avec les différents intervenants : autorités portuaires, forces de sécurité nationales (comme les marines et garde-côtes), et prestataires de sécurité privés.

Cette solution est née d'un constat : bien qu'il existe de nombreuses solutions de sûreté maritime, surtout dans le monde anglo-saxon, il manquait une véritable coordination globale. En effet, un navire se déplace constamment et traverse différentes juridictions, ce qui rend nécessaire la présence d'une personne capable de dialoguer avec les autorités locales de chaque port, tout en respectant la législation locale. Cette personne s'assure notamment que les inspections à bord, de conteneurs, et la gestion des incidents, comme des tentatives de vol ou d'abordage par des pirates, se déroulent correctement et rapidement.

Avant, ces responsabilités incombaient au commandant du navire. L'intervention d'un OISO dédié à ces problématiques spécifiques a permis un gain de temps considérable. En transport maritime, chaque minute compte, et en déléguant cette responsabilité à un expert, les autres opérations peuvent se dérouler plus efficacement et rapidement, ce qui permet de réduire les coûts pour nos clients. En cas d'incident, la gestion est bien plus fluide, ce qui rend le navire plus réactif et mobile.

Actuellement, nous avons plus de 50 officiers embarqués. Ces officiers sont chargés de la communication avec les autorités et les parties prenantes concernées. Ils bénéficient du soutien d'une grande structure d'experts en sûreté maritime et terrestre, capables de fournir des renseignements au moment approprié. Certains d'entre eux se concentrent sur les acteurs privés, tandis que d'autres s'occupent des relations avec les acteurs institutionnels.

Les autorités concernées incluent non seulement les marines nationales et les garde-côtes, mais aussi les autorités douanières et toutes les entités impliquées dans la lutte contre le trafic de drogue, la piraterie et le terrorisme. Le plus important pour nous est de protéger nos clients afin qu'ils puissent opérer en toute sérénité. ■

Du conseil sûreté aux formations pour travailler en environnements à haut risque

Dans un contexte où les menaces physiques et numériques ne cessent d'évoluer, IRENA accompagne les entreprises dans la protection de leurs collaborateurs et infrastructures. Forte de plus de dix ans d'expertise, elle aide ses clients à anticiper et gérer les crises, renforcer la cybersécurité et préparer les équipes aux risques spécifiques de leurs missions. Grâce à des solutions adaptées, elle intervient sur le terrain pour garantir la sûreté des opérations. En complément de ses actions en sûreté maritime, voici quelques-unes de ses interventions :

Formation aux risques pays (Équateur)

Dans un projet de construction portuaire en Équateur, IRENA forme plus de 300 collaborateurs locaux et expatriés aux bonnes pratiques sécuritaires. Ces formations couvrent les agressions, les enlèvements, l'extorsion et l'intégration socioculturelle. Elles renforcent leur autonomie et réduisent leur exposition aux menaces.

Évacuation en contexte de crise (Haïti)

Lors d'une mission technique en Haïti, des affrontements violents entre gangs menacent directement deux employés. IRENA évalue rapidement la situation, organise leur confinement, puis met en place leur exfiltration sécurisée. Sous protection, ils rejoignent l'aéroport avant d'être évacués vers la République dominicaine.

Formation HEAT (Amérique latine)

Pour préparer les professionnels aux défis des environnements hostiles, IRENA propose des formations HEAT (Hostile Environment Awareness Training). Destinées aux services de presse et aux organisations de l'Union européenne, elles durent cinq jours et abordent les risques sécuritaires majeurs : attaques armées, explosifs, enlèvements, gestion de crise, premiers secours et résilience psychologique.

Sécurisation d'un parc photovoltaïque (Colombie)

Dans une région affectée par la guérilla et le narcotraffic en Colombie, IRENA déploie des experts en sûreté pour sécuriser un projet énergétique stratégique. Ils évaluent les risques, mettent en place un dispositif de protection, gèrent les équipes de sécurité, forment le personnel et coordonnent les actions avec les forces locales (police, armée).

Formation cybersécurité

Avec l'essor des cybermenaces, IRENA aide les entreprises à sécuriser leurs infrastructures numériques. Son approche repose sur trois axes : conseiller stratégiquement pour anticiper les risques, mettre en œuvre des solutions de protection adaptées et former les équipes pour renforcer leur résilience face aux cyberattaques.

UNE RÉDACTION DES SENTENCES ARBITRALES PLUS ADAPTÉE AUX PME EST POSSIBLE



Julien FOURET, Associé, HFW (Paris), membre suppléant pour la France à la Cour internationale d'arbitrage de la CCI, secrétaire général, Académie de l'Arbitrage

Les procédures arbitrales peuvent apparaître à la fois coûteuses et complexes pour les PME. Sous l'impulsion de la présidente de la Cour, Claudia Salomon, la CCI vient de publier dans son bulletin un rapport qui examine les moyens de rationaliser la rédaction des sentences selon les besoins des PME. Une véritable boîte à idées à l'usage des institutions arbitrales.

Que veulent les petites et moyennes entreprises (PME) en matière d'arbitrage commercial international ? Il s'agit d'une question récurrente pour les praticiens qui souvent s'interrogent ou sont interrogés : cette procédure de justice privée est-elle véritablement adaptée à des acteurs économiques n'ayant pas nécessairement les moyens d'engager une procédure qui, dans les pays de droit civil notamment, s'avère à première vue plus coûteuse que les procédures judiciaires ?

En effet, le point focal des PME en matière de règlement des litiges est un triptyque bien connu : temps, coûts et efficacité. Le fameux rapport de la commission internationale d'Arbitrage et d'ADR de la CCI de 2018 intitulé « Controlling Time and Costs in Arbitration » analysait les deux premiers points de manière globale pour tous les utilisateurs de l'arbitrage CCI. Son utilisation par les praticiens et son influence sur la modification de certaines dispositions du Règlement CCI de 2021 ainsi que pour la « Note aux Parties et aux tribunaux arbitraux » a été indéniable. Il est devenu un outil de référence sur ces questions.

Ainsi, un nouveau rapport *ad hoc*, sous l'impulsion notamment de la présidente de la Cour Claudia Salomon, pourrait avoir une importance équivalente concernant les besoins d'efficacité des PME en matière d'arbitrage commercial international.

Publié dans le numéro 3 du *ICC Dispute Resolution Bulletin* de 2024, le rapport « The Bare Minimum: Cost-Efficient Awards for Disputes of Small and Medium Sized Enterprises¹ » pourrait en effet devenir un outil pour les institutions d'arbitrage souhaitant adapter leurs règlements. La rédaction de ce Rapport de 47 pages a été dirigée par le Professeur George A. Bermann et Andrés Jana, vice-président de la Cour Internationale d'Arbitrage de la CCI, avec l'appui d'un comité de composé de quatre praticiens de l'arbitrage :

Ce rapport analyse les exigences minimales relatives au contenu ou à la présentation des sentences, notamment sur leur rédaction prenant en compte les considérations d'efficacité.

Antonio Rigozzi, Marieke van Hooijdonk, Ndanga Kamau et Smitha Menon.

L'objectif de cette étude est novateur : examiner les moyens de rationaliser la rédaction des sentences en termes de temps et de coût selon les besoins des PME. Ainsi, ce rapport analyse les exigences minimales relatives au contenu ou à la présentation des sentences, notamment sur leur rédaction prenant en compte les considérations d'efficacité. Ces exigences, incluses dans certains règlements d'arbitrage, sont également présentes dans les dispositions du droit applicable au fond ainsi que celui du siège de l'arbitrage. Ainsi, le rapport s'est appuyé sur l'analyse, suivant un questionnaire inclus à l'annexe I du rapport, de 41 juridictions mentionnées à l'annexe II.

Il en ressort une analyse très poussée sur la manière d'abrèger les répétitions procédurales ou d'historique de la procédure, les positions des parties voire certains raisonnements. Le rapport n'évite pas non plus la question de l'interdiction des opinions dissidentes ainsi que de la limite paginale des sentences devant être rendues.

La question principale, ou à tout le moins celle qui pourrait être la plus problématique, est l'élimination de toute exigence de motivation voir uniquement sous la forme de motifs résumés. En effet, l'absence de motivation est l'élément abordé par le rapport qui soulève le risque le plus important d'annulation ou de refus de reconnaissance et d'exécution d'une sentence. Néanmoins, pour les auteurs, les parties semblent posséder le droit, dans l'exercice de leur autonomie procédurale, de pouvoir décider d'un raisonnement minimaliste ou de

s'en passer totalement. La seule limite, si synthèse des motifs il y a, serait qu'il soit toujours possible de démontrer que la sentence repose sur une base juridique et factuelle. A contrario, très peu de juridictions exigent que le tribunal expose en détail l'historique factuel ou procédural de l'affaire ce qui pourrait, dans nombre de sentences, grandement simplifier et raccourcir le processus de rédaction.

En matière de positions des parties, réitérées avant chaque décision, il pourrait simplement être nécessaire de les mentionner dans l'analyse du tribunal arbitral lui-même quand il tranche une question. Cela s'avère a priori sans risque pour la sentence à intervenir. Pour les opinions dissidentes ou concurrentes, aucune juridiction ne semble plus faire obstacle à ce que les parties s'accordent pour empêcher cette possibilité. Il en va également de même pour la limite de pages qui ne soulève pas de problématiques particulières.

Malgré les contraintes spécifiques à certaines juridictions, le rapport souligne parfaitement quels éléments de rédaction peuvent être réduits au strict minimum, afin de garder uniquement les points parfois chronophages et coûteux, mais nécessaires, à la rédaction d'une sentence exécutable.

L'auteur du présent article ne saurait donc trop recommander une lecture complète et approfondie du rapport qui propose une boîte à idées prometteuses qui pourraient être mises en œuvre individuellement ou collectivement par les institutions arbitrales. Cette contribution, loin d'être modeste, vise ainsi à rendre l'arbitrage plus abordable et plus attrayant en assurant une véritable adaptation de la rédaction des sentences arbitrales au besoin réel des PME. ■

1. Disponible en téléchargement sur le site [jusmundi.com](https://www.jusmundi.com).

THE DEVELOPMENT OF FIDIC CONTRACTS AND THE RISE OF INTERNATIONAL ARBITRATION



Yann SCHNELLER, founding partner, Darci

Few careers encapsulate the transformation of the legal industry – especially international construction arbitration – as well as that of **Christopher Seppälä**. Speaking at an ICC France Masterclass on October 31, 2025, in Paris, as an authority in the field¹, he shared his professional journey at the centre of the development of FIDIC contracts and international arbitration.

Personal Journey

Yann Schneller. You graduated from Columbia Law School in 1967 and began practicing general corporate law with Sullivan & Cromwell on Wall Street. How did the legal world – both in the U.S. and internationally – look then compared to today?



Christopher Seppälä /

The legal profession in the United States – indeed everywhere – was much smaller. The largest law firms in New York had about 100 lawyers – far smaller than today's major

firms. Sullivan & Cromwell had 96 lawyers in total when I joined and White & Case, which I was later to join in Paris, was then about the same size. Women were almost entirely absent in these firms; to my knowledge, there were no female partners in any major New York firm and almost no female associates. Working in a major law firm was seen as an eccentric choice for a woman and women were made to feel it. Moreover, international commercial law practice was extremely limited, and consequently New York firms gave it little attention. Such foreign offices of New York firms as existed, in Paris or London, typically had two or three lawyers and served the New York office's clients only. Cross-border transactions were few and the major New York firms earned their money, overwhelmingly, from domestic practice.

Y.S. When you arrived in Paris in the 1970s, you were a corporate and financial lawyer. How did your career transition to international construction and international arbitration?

C.S. / When I joined Archibald in 1972, there was no real corporate finance practice in Paris similar to that in New York. There were nearly no international arbitration cases despite the ICC Court having been founded in 1923, and international construction as a field was unknown. Consequently virtually no one in

Paris was practicing actively or full-time in these areas.

However, in late 1973, the quadrupling of oil prices following the Yom Kippur War would dramatically change the business landscape.

Evolution of the International Construction Industry and International Arbitration

Y.S. How did the increase in oil prices in the 1970s and thereafter impact the international construction industry?

C.S. / The oil-producing countries in the Middle East had little modern infrastructure (roads, airports, harbours, modern cities and buildings) in the early 1970s. For instance, in Riyadh which I visited in 1974, streets lacked even any basic signage or names.

The influx of massive oil revenues allowed these countries to launch ambitious building programs and construction projects. Their demand for basic infrastructure was sudden and overwhelming, and European and U.S. contractors and engineers grasped at the opportunities, whether they had all the necessary qualifications or not. The Middle East was seen as a bottomless pot of gold for the construction industry and this continued well into the 1970s and 80s and, in some respects, is still the case today.

One of my firm's clients, a French contractor, who was working on these projects, became the largest French international contractor. By chance, I had been assigned to work on their first Middle East project – marking the beginning of my career in international construction.

In the late 1970s and early 80s I represented the contractor in a particularly big ICC arbitration against Libya relating to the construction of a town on a green-field site. It involved an encyclopaedia of construction contract claims under the FIDIC Red Book contract, second edition – the final award is the size of a telephone directory – when we used to have them – and is available on Jus Mundi.

The oil boom led not just to an explosion in international construction for European and U.S. contractors and engineers but eventually, together with the general worldwide increase in trade and investment, which also took place in the 1970s, to a great increase in international arbitrations.

Y.S. In the 1970s, international arbitration lacked modern frameworks. What challenges did you face with arbitrations in that era compared to today?

C.S. / International commercial arbitration was still very much in its infancy. There were few, if any, formal rules: no modern national arbitration laws; no UNCITRAL Model Law; no investment arbitration; and no IBA guidelines. While this allowed for welcome flexibility, it also created uncertainty as to how an international arbitration would be conducted. If the parties could not agree on procedural rules, as was often the case, those would be decided by the arbitrators. Given the dearth of procedural rules in arbitration, arbitrators would decide procedural questions by reference to their own countries' court procedures (as they usually were familiar with little else). Thus, for a party to foresee how an arbitration would be conducted it would need to look to the procedural rules of the countries where the arbitrators, especially the Chairman, were qualified. Only in this way could it know how an arbitration would likely proceed.

Involvement with FIDIC and the ICC

Y.S. How did you first become involved with FIDIC in the 1980s?

C.S. / Due to the international construction boom in the 1970s and 1980s, I was frequently asked to advise on FIDIC contracts. However, I found that existing sources – whether books or guidance from other lawyers – provided only limited information on the topic. Desirous of deepening my knowledge,

1. Author of "The FIDIC Red Book Contract: An International Clause-by-Clause Commentary", Wolters Kluwer, 2023.

I reached out directly to members of the FIDIC Contracts Committee.

FIDIC is an organisation of engineers, not lawyers, yet their complex contracts deal with important legal matters, and there appeared to be little to no legal oversight in their drafting. Seeing this gap, I offered to assist them pro bono in exchange for the opportunity to learn more, and this arrangement has continued ever since.

Y.S. What was your role as the FIDIC Observer for the ICC Court of Arbitration between 2016 and 2024?

C.S. / Prior to 2016, I had been privileged to be a member of the ICC Court and, as a member, had reviewed and commented on ICC awards relating, among other things, to FIDIC contracts. On the expiration of my final term on the Court in 2016, its then President, Alexis Mourre, invited me to stay on in the newly created position of “FIDIC Observer”. I agreed and, in this capacity, continued to comment on FIDIC awards until last year.

In practice, when the ICC identified an arbitration award related to a FIDIC contract, the Secretariat of the ICC Court would send it to me for comments. I provided feedback to the Secretariat which provided it to the ICC Court and, if the ICC Court agreed, these comments were passed on to the arbitral tribunal who would have the final say.

FIDIC Contracts and Their Evolution

Y.S. This first edition of the Red Book (1957) was based on the U.K.’s Institution of Civil Engineers (“ICE”) form. Why FIDIC decided to publish a form of contract at the time?

C.S. / After World War II, the construction of an increasing number of infrastructure projects around the world created a demand for an international form of construction contract. FIDIC was the natural professional body to develop such a form. The ICE form was used as a model for the FIDIC form as that form, suitably modified, had frequently been used by consulting engineers as an international construction contract.

Y.S. Since its first edition, the FIDIC forms have incorporated the concept of an “independent engineer” – a role unknown in France and other civil law countries. Can you explain this role and the reasons for its inclusion in FIDIC contracts?

C.S. / The “independent engineer” was provided for in the ICE form which, as you say, FIDIC had adopted as a model for its own

form. The concept was developed during the Industrial Revolution in England, in the late 18th and early 19th centuries, where the construction of most new infrastructure (canals, modern roads, bridges, tunnels, harbours, etc., and later railways) had been financed mainly by private capital. The private developer or promoter of such infrastructure naturally needed a technical person to design the works and supervise their execution. This role fell to a person who came to be known as the “consulting engineer”. As the consulting engineer also drafted the conditions of contract (originally, little more than the specification), he (as it was always a “he” at the time) conferred on himself the powers of an “independent” engineer, such as to certify certain matters (e.g. payments to the contractor, substantial and final completion etc.) and to decide disputes between the parties. In fact, until the early years of the 20th century, the “independent engineer” could and did validly act in England as sole arbitrator of disputes under the construction contract (though hired and paid by the employer).

The situation in France was different as the construction of most basic infrastructure – when the Industrial Revolution began there, in the early 1800s, after the Napoleonic wars – was financed by the State and consequently the role of the private consulting engineer in England was filled most often in France by State engineers. Thus, there was little, if any, need for an “independent engineer” in France and this notion never developed there nor on the Continent nor indeed in any of the many countries which would adopt the French legal system, such as in Latin America.

While the role of the “independent engineer” is much reduced from what it was under earlier editions of the FIDIC contracts, this role (or the independent “design professional” as he is referred to in the U.S.) lies at the root of the dispute board incorporated in the current editions of the FIDIC forms. The role of this board as an intermediary between the parties derives directly from the “independent engineer”, albeit that he was not (unlike the board) truly independent of them.

Y.S. Have FIDIC contracts become too lengthy and prescriptive?

C.S. / Contracts have grown longer and more detailed because of the increasing size and complexity of construction projects and the need for them to be understood in all jurisdictions. The same trend is seen in the evolution of international arbitration rules such as those of the ICC. People around the world want to know what the rules are – they want a “level

playing field”. Thus, those rules need to be elaborated in detail so that everyone can understand them, regardless of their culture.

International Construction Arbitration

Y.S. How can arbitration be made more efficient for complex construction disputes?

C.S. / The priority should be to avoid arbitration whenever possible. When it is necessary, it should be conducted and managed by construction specialist practitioners adopting, where possible, more streamlined procedures. Arbitral institutions could contribute further to this effort by developing guidelines to standardise practices in relation to the resolution of international construction practices (beyond the existing ICC Arbitration and ADR Commission Report on Construction Industry Arbitrations, 2019) and by improving their ability to appoint competent and experienced construction specialist arbitrators. A specialist in a field – rather than a generalist – is usually best qualified to evaluate the credentials of, and to appoint, another specialist in the same field. Accordingly, at institutions like the ICC, a body of construction specialists should, ideally, be consulted about or be appointing construction specialist arbitrators instead of the generalists who appear to be doing so now. Just as the English courts have the Technology and Construction Court (TCC) for construction disputes, there should be something equivalent, in terms of specialized expertise in handling such disputes, in the case of international arbitration.

Y.S. What are the main challenges in ensuring projects are delivered on time and within budget?

C.S. / I believe that a thorough pre-contract site investigation, effective post-contract management of the contractor and effective dispute avoidance and resolution procedures (as provided for by the dispute avoidance and resolution board) are key. While sophisticated private employers in the developed countries often use these solutions, they are being adopted more slowly in the developing world where FIDIC contracts are used. “Collaborative” construction contracts are likely to be the future in the developed countries but, because of cultural differences, amongst other things, they too are likely to be adopted more slowly in the developing world. ■

The author thanks Mollie Lewis for her assistance in the preparation of this article.

DÉLAIS ET COÛTS DE L'ARBITRAGE : DIX OUTILS À USAGE DES JURISTES D'ENTREPRISE



Shaparak SALEH, Partner chez Three Crowns

Accroître l'efficacité de l'arbitrage international est l'affaire de tous. Arbitres, conseils, institutions et parties ont un rôle à jouer pour simplifier les affaires, mais pour les juristes d'entreprise, le principal enjeu reste d'obtenir une résolution efficace en termes de coûts, de temps et de qualité. Voici dix outils indispensables pour y parvenir.

L'arbitrage est le mode de résolution des différends privilégié en matière commerciale, en particulier dans un contexte international. Il est particulièrement apprécié des opérateurs pour sa neutralité, son caractère confidentiel (si les parties en conviennent), ainsi que pour la flexibilité qu'il confère aux parties, qui peuvent façonner une procédure adaptée à leurs besoins et choisir des arbitres jouissant d'une expérience dans un domaine particulier. Dans un contexte international, un autre avantage non négligeable réside dans la facilité d'exécution des sentences arbitrales, un grand nombre de pays à travers le monde ayant ratifié la convention de New York de 1958.

Toutefois, l'arbitrage peut parfois donner lieu à une procédure inutilement complexe et longue, et par conséquent engendrer des coûts plus élevés que d'autres modes de règlement des différends.

Pour les juristes d'entreprise, le principal enjeu est donc de parvenir à une résolution efficace du litige en termes de coûts et de temps, sans pour autant sacrifier la qualité de la sentence. Ils peuvent y parvenir en adoptant dix outils.

1. Analyse détaillée des chances de succès

Cet outil est trop peu utilisé. Il peut pourtant s'avérer essentiel.

Sa mise en œuvre nécessite qu'il soit procédé, en amont de l'arbitrage, à (i) l'identification puis à l'examen approfondi de l'ensemble de la documentation factuelle pertinente, ainsi qu'à (ii) la réalisation d'une analyse juridique exhaustive.

Ce travail préalable facilitera l'appréhension des questions factuelles et juridiques qui se trouvent au cœur du différend, permettant ainsi aux conseils de définir une stratégie procédurale adaptée, en tenant compte des forces et des faiblesses du dossier.

Du point de vue du demandeur, une telle analyse, si elle révèle que les chances de succès sont limitées, peut inciter à renoncer à l'introduction d'une procédure vouée à l'échec ou à

accepter une proposition transactionnelle qui aurait été jugée peu attrayante auparavant.

Côté défendeur, l'analyse des chances de succès, si elle est réalisée lorsque la relation entre les parties se tend, mais avant le début de l'arbitrage, peut aider à identifier des questions préliminaires susceptibles de permettre de résoudre l'affaire de façon plus rapide, économique et efficace.

2. Choix méticuleux des arbitres

Le choix des arbitres peut être déterminant et influencer l'issue de l'arbitrage. Pourtant, cette étape est trop souvent négligée. Il est donc fortement recommandé aux juristes d'entreprise d'y porter une attention particulière.

Dans toute affaire, il est essentiel de désigner des arbitres indépendants et impartiaux, bénéficiant d'une expérience pertinente et étant suffisamment disponibles pour conduire la procédure efficacement.

Pour s'assurer de l'indépendance et de l'impartialité d'un arbitre, il est recommandé que des recherches soient effectuées non seulement par l'arbitre pressenti lui-même, mais également au sein de l'entreprise partie au différend et du cabinet d'avocats qui la représente. Ces recherches permettront notamment de s'assurer que le candidat n'a pas été désigné à de trop nombreuses reprises par une partie ou son conseil par le passé, ce qui pourrait compromettre son indépendance et son impartialité.

Il est en outre indispensable de s'assurer que les conseils ont effectué des vérifications approfondies du *curriculum vitae* des arbitres, de leur disponibilité au vu de leurs emplois du temps, mais également des articles ou ouvrages qu'ils ont publiés ou des sentences qu'ils ont rendues sur les questions en litige.

Lorsque l'ampleur de l'affaire le justifie, les parties peuvent par ailleurs conjointement exiger des arbitres qu'ils s'engagent à ne pas accepter de nouvelles nominations de nature à compromettre leur capacité à conduire efficacement l'arbitrage en question.

3. Établissement d'un acte de mission

L'acte de mission est un outil de gestion procédural pouvant s'avérer très utile, notamment dans les affaires complexes.

L'article 23 du Règlement d'arbitrage de la CCI (Règlement CCI) exige qu'il soit signé par les parties et les arbitres dans les 30 jours suivant la constitution du tribunal arbitral. Il remplit deux objectifs principaux. Premièrement, l'acte de mission doit établir la procédure applicable, définissant ainsi les règles du jeu applicables à l'arbitrage. Deuxièmement, il a pour objet de définir la mission du tribunal arbitral en identifiant clairement les demandes qui devront être tranchées dans sa sentence.

On peut donc dire de l'acte de mission qu'il fixe le périmètre du différend tout en arrêtant les attentes mutuelles des parties concernant la procédure arbitrale.

L'article 23.4 du Règlement CCI stipule qu'après la signature ou l'approbation de l'acte de mission par la Cour internationale d'arbitrage, aucune partie ne pourra formuler de nouvelles demandes hors des limites de l'acte de mission, à moins d'y avoir été autorisée par le tribunal arbitral, qui tiendra compte de la nature de ces nouvelles demandes, de l'état d'avancement de la procédure et de toutes autres circonstances pertinentes. Ainsi, l'acte de mission peut être un outil efficace de protection des parties contre les comportements déloyaux.

4. Utilisation de la bifurcation

La bifurcation est une technique procédurale qui consiste à segmenter la procédure arbitrale en phases distinctes, chacune traitant de questions différentes.

Elle est souvent utilisée pour aborder, dans une phase préliminaire, les questions de compétence ou de recevabilité des demandes, avant d'examiner le fond du différend. Elle peut également permettre de scinder la procédure en se prononçant d'abord sur la question de la responsabilité puis, le cas échéant, sur celle du préjudice.

Utilisée à bon escient, la bifurcation peut améliorer l'efficacité de la procédure en permettant de trancher une ou plusieurs question(s) préliminaire(s) et de mettre fin à l'intégralité ou à une partie significative du litige.

5. Importation du principe de concentration des prétentions dans l'arbitrage

Un autre outil permettant aux parties de maîtriser davantage la procédure s'inspire du principe de concentration des moyens, bien connu en procédure civile française.

Les parties peuvent aller plus loin encore en exigeant que l'acte de mission ou une ordonnance de procédure précise que toute demande, tout moyen ou toute pièce doit être invoqué dès que possible, sous peine d'irrecevabilité.

Le devoir de loyauté exige en effet que les parties présentent leur position de manière aussi complète que possible dans leur premier mémoire. Il n'est pas souhaitable qu'une partie formule des demandes ou des moyens de défense au stade du second échange, alors qu'elle en avait déjà connaissance lors du premier échange. Le but du second échange est, en principe, uniquement de répondre à ce qui figure déjà dans les débats, et non d'introduire de nouveaux moyens, demandes ou pièces. Quant à l'audience, elle doit se cantonner aux éléments qui sont d'ores et déjà versés au dossier.

En prévoyant l'irrecevabilité des nouveaux moyens, demandes et pièces, sauf en cas de raison légitime, les parties maîtrisent la procédure et s'assurent de son efficacité et de sa prévisibilité.

6. Limitation du nombre de pages des mémoires

Imposer une limite de pages garantit que les parties présentent leurs arguments de manière concise et se concentrent sur les informations les plus pertinentes.

Bien que cette approche soit courante pour les mémoires post-audience, elle est moins fréquemment utilisée pour les autres écritures échangées entre les parties.

Pourtant, dans certains cas, si les parties parviennent à s'entendre pour limiter le

volume de leurs écritures, elles peuvent éviter les développements superflus ainsi que les répétitions. Cela permet de concentrer les débats sur les questions clés, et partant, de considérablement améliorer l'efficacité de l'arbitrage.

7. Recours à la technique des mémoires récapitulatifs

Une autre technique bien connue de la procédure civile française que les parties peuvent prévoir d'importer en matière d'arbitrage international est celle du recours à la technique des écritures récapitulatives.

Les parties peuvent ainsi convenir qu'elles devront reprendre dans leurs dernières écritures l'ensemble des prétentions et moyens précédemment présentés ou invoqués dans leurs écritures antérieures. À défaut, elles seront réputées les avoir abandonnées : le tribunal arbitral ne statuera que sur les dernières écritures déposées.

L'emploi des mémoires récapitulatifs a pour vocation de simplifier la tâche des arbitres qui n'auront besoin de tenir compte que des dernières écritures de chaque partie pour rendre leur sentence.

8. Élaboration d'arbres de décision

Les arbres de décision jouent un rôle crucial en cartographiant au moyen d'un graphique les questions en litige et l'ordre dans lequel elles doivent être tranchées par les arbitres.

En exigeant de leurs conseils qu'ils consacrent du temps à élaborer des arbres de décision, les juristes d'entreprise facilitent leur tâche et celle des arbitres en faisant émerger les questions fondamentales à la résolution du différend et l'ordre logique dans lequel elles doivent être abordées.

Cela permet d'éliminer les arguments superflus et les démonstrations inutiles, et de se concentrer sur les questions essentielles à la résolution du différend.

Pour faciliter davantage encore la tâche des arbitres, les parties peuvent s'entendre, lorsque cela est possible, sur le contenu des arbres de décision.

Lorsqu'il est bien maîtrisé, le recours aux arbres de décision peut améliorer l'efficacité de l'arbitrage.

9. Organisation de conférences de gestion de la procédure à intervalles réguliers

La tenue de conférences de gestion de la procédure à intervalles réguliers peut contribuer à accroître l'efficacité de l'arbitrage.

La première conférence de gestion de la procédure est particulièrement importante. Elle permet de fixer les bases d'une procédure efficace et sans accroc. Il peut être judicieux de prévoir d'autres conférences à des moments stratégiques de l'affaire, notamment avant la décision du tribunal arbitral sur les demandes de production de documents ou en amont de l'audience, afin de garantir cette efficacité tout au long de l'arbitrage, en évitant ou en réduisant notamment les échanges écrits inutiles entre les conseils des parties.

Encore faut-il, pour que cela soit possible, que les arbitres sélectionnés soient disponibles pour y assister. C'est pourquoi il faudra idéalement arrêter plusieurs dates dans la première ordonnance de procédure. Celles-ci pourront être annulées ultérieurement si elles ne s'avèrent pas nécessaires.

10. Limiter les preuves à celles nécessaires au succès des prétentions

Il est recommandé aux juristes d'entreprise de veiller à ce que leurs conseils s'appuient exclusivement sur les pièces nécessaires au succès de leurs prétentions.

Trop souvent, les arbitres sont noyés sous des éléments qui ne sont pas pertinents à la résolution du différend.

Limiter le nombre de pièces permet d'attirer l'attention du tribunal sur ce qui est essentiel. Dans le même ordre d'idées, une phase de production de documents n'est pas indispensable dans toutes les affaires. Étape chronophage et coûteuse, elle peut, dans certains cas, être évitée sans impact sur les chances de succès.

oOo

Accroître l'efficacité de l'arbitrage international doit être l'affaire de tous. Arbitres, conseils, institutions et parties ont un rôle à jouer pour simplifier les affaires, en veillant à ce que chaque étape soit optimisée pour garantir une résolution rapide et économique des différends. ■

DOSSIER

IA ET R&D AU SERVICE D'UN AVENIR DURABLE



©DR

Les entreprises européennes sont confrontées depuis une dizaine d'années à une multiplication des exigences de reporting extra-financier. Ce mouvement s'est accéléré dans le cadre du Green Deal avec l'ambition de faire de l'Union européenne un champion dans le domaine du développement durable.

Les options posées par la Commission européenne dans la proposition dite « Omnibus » du 26 février 2025 démontrent que l'équilibre entre les impératifs de compétitivité à court terme de l'industrie européenne – dont certaines filières sont sous tension (sidérurgie, automobile, chimie...) – et de durabilité à moyen terme sur lequel repose le modèle économique et sociétal européen n'est pas encore trouvé.

Sans préjuger des décisions finales en matière de définition du champ des entreprises concernées (seuils), de périmètre des chaînes d'approvisionnement, de simplification du reporting (CSRD, CS3D, taxonomie, CBAM) ou de calendrier d'application, il est évident que les équipes conformité des entreprises recourent de manière croissante à des solutions technologiques performantes en matière de collecte, de traitement et d'analyse de données.

Nous présentons dans ce dossier thématique, quelques exemples de ces innovations.

Cyprien Veyrat-Charville (Keeex) met en avant les solutions d'authentification et de traçabilité de contenus, de produits et de process permettant d'automatiser la collecte des

données exigées par les régulateurs, dont le nombre ne cesse de croître.

Frank Dropmann et Jean-Baptiste Coudray (MyTower) présentent leurs solutions qui intègrent l'IA dans le domaine douanier et de l'export control.

Carl Lauron (BuyCo) décrit comment la méthodologie de calcul qu'il propose aide ses clients à faire les choix les plus pertinents en matière de transport maritime.

Nadège Lespagnol (EcoAct) illustre de son côté les gains liés à l'utilisation de l'IA dans plusieurs domaines tels que la modélisation des émissions de gaz à effet de serre ou le traitement d'un grand volume d'images satellites, indispensable à la mesure de la préservation de la biodiversité, tout en alertant sur la nécessité de limiter la consommation en énergie dans ce recours aux outils de l'IA.

Autant d'exemples qui montrent que le couple ESG/IA est promis à un bel avenir tant la demande de data issue des régulateurs s'intensifie, sans coordination entre les différentes juridictions, ce qui engendre des coûts de conformité non négligeables pour les entreprises ayant une empreinte internationale. ■

Emmanuelle BUTAUD-STUBBS
Délégué général d'ICC France

L'APPORT DE LA CONFIANCE NUMÉRIQUE ET DE L'IA DANS LA TRAÇABILITÉ ESG



Cyprien VEYRAT-CHARVILLON, directeur général adjoint, KeeeX

Les réglementations en matière de reporting extra-financier et de traçabilité ESG nécessitent de collecter et de rendre disponibles toujours plus de données, tout en garantissant leur qualité et leur intégrité. KeeeX, éditeur de solutions d'authentification et de traçabilité, fournit aux entreprises une suite logicielle complète pour répondre à ces enjeux.

Dans un monde où la durabilité et la responsabilité sociale des entreprises (RSE) prennent une importance croissante, la traçabilité des pratiques environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) des sociétés fait l'objet d'une demande client croissante, et si elle devient une obligation réglementaire pour beaucoup, elle peut aussi devenir un avantage stratégique pour les acteurs engagés dans le commerce international. La traçabilité ESG permet aux entreprises de suivre et de rendre compte de leurs impacts environnementaux et sociaux tout au long de leur chaîne de valeur. Elle implique de suivre et de documenter différentes pratiques dont la gestion des ressources naturelles, les conditions de travail, l'inclusion, ainsi que la transparence dans la gouvernance d'entreprise. Cependant, cette traçabilité, souvent complexe et coûteuse, nécessite des efforts considérables en termes de collecte et de vérification des données.

Une diversité des normes

CSRD, CSDDD, ESPR, EUDR, voici les acronymes des principales réglementations imposées par l'UE et son Green Deal. À cette abondance normative s'ajoutent d'autres complexités. Certaines déclarations obligatoires concernent le périmètre de l'entreprise, d'autres l'intégralité de sa chaîne de valeur. De plus, les investisseurs, les consommateurs et les régulateurs ne se contentent plus d'éléments déclaratifs, ils exigent des preuves tangibles et vérifiables de l'engagement des entreprises envers des pratiques durables.

La majorité des réglementations ESG nécessite de collecter, d'intégrer et de rendre disponible des données tout en garantissant leur qualité et leur intégrité. La confiance numérique est un prérequis à la dématérialisation des documents et l'automatisation des processus. KeeeX, éditeur de solutions d'authentification et de

traçabilité de contenus, produits et processus, fournit aux entreprises une suite logicielle complète leur permettant de répondre à ces enjeux. Notre procédé breveté universel et frugal permet d'enrichir, d'étiqueter et de verrouiller tout type de fichiers sans en modifier le format ni l'apparence. Il devient ainsi facile de vérifier à tout moment que l'information n'a pas été modifiée, de connaître son origine et sa date ainsi que de faciliter son traitement par un ensemble de références, fixes ou variables (copyright, mots-clés, classification, conformité, propriété, validité, version, liens), scellées dans ses métadonnées. Cette approche permet d'initier le passage du papier au numérique et de transformer les documents en contenus hybrides, lisibles par les humains tout en étant adaptés pour un traitement par les machines. Elle facilite ainsi l'automatisation de la collecte des données ESG et leur contrôle en lien avec les référentiels définis. L'utilisation de solutions IA peut faire sens à ce stade pour automatiser des processus de collecte d'informations et de contrôle de leur qualité ; les données authentifiées favorisant l'explicabilité et la traçabilité de l'algorithme. Les données ESG pourront ensuite être mises à disposition, utilisées et publiées. L'IA pourrait par la suite aider l'entité à analyser de manière prédictive ses indicateurs ESG, mesurer les écarts avec les KPI attendus et identifier les potentiels risques et opportunités.

Des réglementations qui vont au-delà de la traçabilité ESG

Le commerce international est également concerné par d'autres directives plus ou moins directement liées au reporting extra-financier. Citons par exemple la loi type MLETR (Model Law on Electronic Transferable Records), adoptée en 2017 par la CNUDCI et transposée en droit français par la loi Attractivité du 13 juin 2024. Cette dernière

visait à dynamiser le commerce international en permettant la dématérialisation des titres transférables (lettres de change, billets à ordre). L'ESPR est quant à elle à l'origine d'une initiative visant à imposer à tous les opérateurs économiques commercialisant un produit sur le marché européen de doter ce dernier d'un passeport numérique (DPP). Ce document d'information unique et spécifique au produit permettra ainsi au consommateur de connaître sa composition, son impact environnemental, son lieu de production ou la manière de le recycler. Nous fournissons également des solutions de traçabilité dédiées à ces besoins. KeeeX Traax, compatible avec la MLETR et s'appuyant sur notre dernier brevet, permet de transformer tout document en un fichier numérique original traçable, vérifiable et transférable. La solution KeeeX D3P permet quant à elle de créer un lien bidirectionnel inviolable entre un objet physique et son passeport numérique, et de tracer de manière sécurisée l'ensemble de ses propriétés variables.

Bien qu'il n'y ait pas de lien direct entre ces différentes réglementations, elles permettent aux entreprises d'aller plus loin dans la mesure et la réduction de leur impact environnemental, avec des bénéfices pour toutes les parties prenantes à la clé : obtenir un meilleur taux de financement pour des produits plus vertueux, connaître l'impact carbone lié au transport d'un produit ou faciliter la collecte de données ESG pour son reporting.

Et si ces différentes réglementations étaient enfin l'occasion de développer de nouvelles compétences, d'intégrer de nouvelles technologies, de mettre en place de nouveaux processus et de transformer ces obligations en un levier de création de valeur plus éthique et plus durable ? ■

UTILISER L'IA ET LA R&D POUR LA CONFORMITÉ DOUANIÈRE ET L'EXPORT CONTROL



Frank DROPMANN, Co-founder & Managing Director, MyTower

Jean-Baptiste COUDRAY, Customs & Trade Consulting Director, MyTower



La complexification croissante des chaînes logistiques et l'augmentation continue des réglementations imposent aux entreprises de repenser en permanence leurs processus douaniers. Avec son approche centrée sur la R&D, MyTower leur offre la possibilité d'explorer l'intégration de l'IA dans la gestion de leurs flux commerciaux.

Face à la complexification croissante des chaînes logistiques et à l'augmentation continue des réglementations, qu'elles soient tarifaires ou non tarifaires, les entreprises doivent impérativement repenser leurs processus douaniers pour assurer une gestion à la fois précise, rapide et totalement conforme de leurs flux commerciaux. Les sanctions en cas d'erreurs ou de manquements peuvent être lourdes, tandis que la compétitivité internationale se joue souvent sur la fiabilité et la fluidité des échanges.

Chez MyTower, éditeur français de solutions TMS (Transportation Management System) et GTM (Global Trade Management), nous menons aujourd'hui des projets de R&D pour explorer l'intégration de l'intelligence artificielle (IA) dans le domaine douanier et de l'Export Control. Nous sommes en effet convaincus de la forte valeur que ces technologies pourraient apporter aux entreprises, tant sur la qualité de la conformité que sur la réduction des risques et des coûts. Parmi les cas d'usage étudiés figurent le contrôle automatisé des déclarations, la classification intelligente des produits, ou encore la veille réglementaire globale et multilingue.

Ces réflexions et travaux de R&D s'inscrivent dans notre démarche de digitalisation globale des processus douaniers proposée par nos solutions GTM, visant à simplifier les interactions entre les différents acteurs de la Supply Chain, à fiabiliser l'information et à renforcer la conformité. Dans un contexte où la donnée est critique et où les autorités sont de plus en plus exigeantes, l'IA peut se révéler un levier déterminant, à condition toutefois

de respecter des principes stricts de protection, de souveraineté et de qualité de l'information.

Digitalisation et transformation des processus douaniers

Moderniser pour une meilleure maîtrise des flux. Historiquement, la gestion douanière et les opérations d'Export Control reposaient souvent sur des méthodes manuelles (lecture de documents PDF, échanges d'emails, appels téléphoniques) ou sur des systèmes informatiques internes peu communicants. Cette fragmentation favorise les risques d'erreurs et rallonge les délais de traitement, notamment lorsque des ajustements de dernière minute sont nécessaires ou que des données doivent être recoupées.

Aujourd'hui, les solutions TMS et GTM permettent déjà une digitalisation des processus et une meilleure collaboration entre les différents maillons de la chaîne logistique. L'idée est de centraliser l'information, d'éviter les ressaisies et de disposer d'une traçabilité claire à chaque étape.

Dans ce contexte, les systèmes assistés par l'IA peuvent aller plus loin dans l'approche visant à réduire la complexité et les efforts des processus tout en réduisant le risque de non-conformité. Pour que cela fonctionne, les modèles d'IA doivent être entraînés avec des jeux de données qualitatifs, notamment les données des transactions historiques contrôlées et vérifiées, et les sources officielles. Toutefois, il faut garder à l'esprit qu'en matière de conformité douanière et d'Export Control, il n'y a pas de « gris » : une déclaration est

juste ou erronée, et les conséquences peuvent être lourdes. Les entreprises ont donc besoin de garanties solides pour s'assurer que la technologie, aussi prometteuse soit-elle, n'introduise pas de biais ou d'imprécisions susceptibles de les exposer à des sanctions.

Cas d'application de l'IA dans le domaine douanier et de l'Export Control

Automatisation du contrôle des déclarations et contrôle de conformité. Parmi les pistes explorées, l'automatisation du contrôle des déclarations douanières figure en bonne place. Dans le schéma actuel, un représentant en douane enregistré (RDE) soumet les déclarations pour le compte d'un client. La vérification de la cohérence et de l'exactitude de ces déclarations s'avère souvent chronophage, d'autant plus que les informations proviennent de multiples sources : factures, données d'ERP, bases internes ou externes, etc.

L'IA pourrait être utilisée pour analyser et recouper toutes ces informations, détecter les incohérences réglementaires ou métier (par exemple, un code douanier en inadéquation avec la nature des produits, des valeurs non alignées entre la déclaration et l'ERP, ou encore une erreur d'entité juridique), et déclencher des alertes au plus tôt permettant la rectification des erreurs. L'objectif est de réduire les risques de pénalités en détectant rapidement toute anomalie. Les autorités douanières et des autres administrations en charge des contrôles ont d'ores et déjà commencé à implémenter de l'IA dans l'analyse de risques leur permettant de cibler les contrôles.

Classification des produits avec des données partielles. La classification douanière des produits est un autre enjeu majeur. Lorsqu'un article est clairement défini dans l'ERP, avec des attributs complets et structurés, l'utilisation de règles et d'arborescences décisionnelles est souvent suffisante. En revanche, pour des articles moins bien documentés – pièces détachées, échantillons, produits atypiques – la situation se complique, car il faut recouper

En matière de conformité douanière et d'Export Control, il n'y a pas de « gris » : une déclaration est juste ou erronée, et les conséquences peuvent être lourdes. Les entreprises ont donc besoin de garanties solides pour s'assurer que la technologie, aussi prometteuse soit-elle, n'introduise pas de biais ou d'imprécisions susceptibles de les exposer à des sanctions.

des bribes d'informations (descriptions, photos, spécifications techniques) pour déterminer le code douanier adéquat.

Dans ce domaine, nous avons choisi une approche hybride qui combinerait l'expertise humaine (via des règles métiers stables) pour les produits finis et les capacités d'analyse de l'IA pour proposer un code douanier probable pour les produits mal caractérisés, sans pour autant le valider de manière autonome. L'utilisateur conserverait la main pour confirmer ou infirmer la suggestion. Les données d'entraînement de l'IA proviendraient de référentiels officiels (articles déjà classés correctement, les rulings validés, RTC, notes explicatives, bases gouvernementales reconnues), afin de limiter le risque de s'appuyer sur des sources non fiables (par exemple, un simple blog ou une plateforme dont le contenu ne serait pas vérifié).

Cette précision est cruciale, car la classification d'un produit est la base fondamentale pour déterminer les mesures applicables à l'import et à l'export et à la détermination d'origine : il est indispensable de s'appuyer sur des contenus de haute qualité. Les projets de R&D menés visent donc à apporter une assistance intelligente aux opérateurs, plutôt qu'une automatisation aveugle, afin de sécuriser le processus tout en gagnant en rapidité.

Veille réglementaire multilingue. Le paysage réglementaire international est en constante mutation. Les mises à jour peuvent porter sur les barrières tarifaires, les exigences d'Export Control, les interdictions de produits, ou encore l'obligation de fournir des documents spécifiques. Pour faire face à cette complexité, nous travaillons sur des algorithmes de recherche, collecte et traitement automatique de source des informations textuelles liées au sujet de conformité, issues de communiqués officiels, de publications spécialisées, voire de réseaux sociaux professionnels afin de détecter les changements et les nouvelles contraintes pour le commerce international.

Cette veille proactive, offrirait aux entreprises la possibilité de recevoir des alertes ciblées dès lors qu'une nouvelle réglementation est promulguée ou qu'une modification est annoncée. Il s'agit alors de gagner un temps précieux pour adapter rapidement les opérations et assurer une mise en conformité continue.

Sécurisation des données et souveraineté numérique. Les données issues des processus douaniers sont, par nature, hautement stratégiques : elles concernent les flux d'import et d'export, la valeur des marchandises, leur classification, l'identité des fournisseurs et

Les agents IA peuvent aider à créer et à contrôler les déclarations en douane : réduire les efforts répétitifs, réduire les erreurs et augmenter la vitesse de traitement.

des clients, etc. Elles sont également soumises à des obligations strictes en matière de RGPD, ce qui implique de savoir précisément où ces informations sont stockées, comment elles sont traitées et qui y a accès.

Dans nos projets de R&D, nous insistons sur la nécessité d'opter pour des instances privées d'IA, c'est-à-dire des environnements sur des infrastructures souveraines, plutôt que d'exploiter de simples API publiques gérées par des fournisseurs tiers. Cette approche garantit une maîtrise totale du traitement des données sensibles et contribue à préserver la souveraineté numérique. Elle évite également de potentiels transferts de données vers des pays dont la législation est moins protectrice que celle de l'Union européenne.

En outre, la question de la qualité des données d'entraînement se pose avec une acuité particulière : pour que l'IA produise des résultats fiables, il faut s'assurer qu'elle est nourrie de sources officielles et validées. Un algorithme mal entraîné, ou entraîné sur des données approximatives, risque de générer des suggestions erronées et de mettre en danger la conformité de l'entreprise.

MyTower, leader de l'innovation dans le commerce international

Une offre complète et adaptable. Les solutions TMS et GTM de MyTower se caractérisent par leur modularité et leur évolutivité, offrant ainsi aux entreprises une visibilité globale sur leurs flux commerciaux et la possibilité de gérer leurs opérations de manière centralisée. À travers nos travaux de R&D, nous enrichissons nos solutions avec de fonctionnalités avancées pour permettre aux entreprises de naviguer dans l'environnement réglementaire changeant et complexe.

L'ambition est de proposer un éventail d'outils permettant aux acteurs du commerce international de s'adapter rapidement aux évolutions législatives et de limiter les erreurs, tout en respectant les contraintes liées à la protection des données et à la souveraineté numérique. Chaque entreprise peut ainsi configurer la plateforme en fonction de ses besoins spécifiques, qu'il s'agisse d'un flux d'import, d'export ou de transit.

Un partenariat pour une co-innovation durable. L'innovation se construit rarement

de manière isolée. Chez MyTower, nous sommes convaincus que la co-innovation est la clé pour développer des solutions réellement adaptées aux réalités du terrain. Nous travaillons déjà avec des partenaires et invitons donc les sociétés de chargeurs, les transitaires et l'ensemble des acteurs du commerce international à collaborer avec nous sur ces projets de R&D.

En mutualisant les retours d'expérience, en confrontant les besoins concrets aux dernières avancées technologiques et en assurant la qualité des données d'entraînement, nous pouvons créer un écosystème numérique sécurisé et performant. L'objectif final est de transformer les défis du commerce international (multiplication des réglementations, complexité douanière, traçabilité ESG) en opportunités de croissance et de différenciation.

Conclusion

L'intégration de l'intelligence artificielle dans les processus douaniers et d'Export Control ne représente pas uniquement une évolution technique, mais constitue un **levier stratégique** pour maîtriser la complexité de commerce international. Chez MyTower, nous abordons ces thématiques dans une démarche de **recherche et développement**, convaincus que l'IA, lorsqu'elle est correctement encadrée, peut apporter une valeur ajoutée significative à nos clients.

L'ensemble de nos initiatives s'appuie sur des principes forts : respect du RGPD, protection des données stratégiques, instances privées d'IA et utilisation de sources fiables pour l'entraînement des algorithmes.

Nous invitons les entreprises visionnaires à nous rejoindre dans cette **transformation digitale**, en participant avec d'autres clients nos projets de R&D ou en partageant les besoins et contraintes spécifiques. Ensemble, nous pourrions concevoir et affiner des solutions capables de relever les défis d'un commerce international toujours plus complexe. Notre ambition est de faire de MyTower un **partenaire de confiance** pour une gestion douanière moderne et sécurisée, où l'IA sert de catalyseur pour optimiser les processus tout en préservant la souveraineté numérique et la qualité des informations. ■

RÉDUIRE LES ÉMISSIONS DU FRET MARITIME : UN ENJEU STRATÉGIQUE



Carl LAURON, fondateur et PDG de BuyCo

Pour le transport de leurs conteneurs, les chargeurs disposent de plusieurs leviers pour réduire leurs émissions. Afin de les y aider, BuyCo agrège l'ensemble des options disponibles chez les armateurs et transporteurs terrestres pour leur permettre de sélectionner rapidement la solution la plus vertueuse et faire de la décarbonation une opportunité stratégique.

Le transport de conteneurs représente 3 % des émissions mondiales de carbone. Pour les industriels, c'est aussi un coût supplémentaire, notamment avec la taxe carbone, qui constitue déjà entre 3 % et 8 % du prix total du transport d'un conteneur et qui augmentera à mesure que le prix de la tonne de CO₂ émise s'accroîtra. Décarboner le transport maritime des conteneurs n'est donc pas seulement une obligation réglementaire : c'est aussi une opportunité stratégique, au-delà du simple reporting réglementaire des émissions de scope 3.

Un enjeu qui dépasse les armateurs

La décarbonation ne repose pas uniquement sur les compagnies maritimes qui optimisent leurs navires et les carburants utilisés. Les industriels, en tant qu'utilisateurs de ces services, disposent également de leviers d'action. Grâce à des systèmes d'information comme BuyCo, ils peuvent évaluer les options de transport selon leur impact carbone et ajuster leurs choix opérationnels en conséquence. Quels sont les principaux leviers des chargeurs (les industriels) pour réduire les émissions indirectes (scope 3) du transport maritime de conteneurs ?

La réglementation européenne impose aux grandes entreprises de déclarer leurs émissions de CO₂. La Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) exige de reporter les émissions directes (scope 1 et 2) ainsi que, pour certaines entreprises, les émissions indirectes significatives (scope 3), pour lesquelles le fret maritime est un contributeur majeur. BuyCo détient toutes les données nécessaires pour calculer précisément les émissions de CO₂ a posteriori, une fois le conteneur arrivé à destination.

Mesurer précisément les émissions

Dans l'industrie du transport maritime, les calculs d'émissions de CO₂ reposent généralement sur des moyennes par route maritime. Par exemple, une estimation standard pour un trajet Shanghai-Le Havre ne prend pas en compte des éléments critiques tels que la taille

du navire ; le nombre d'escales effectuées durant le trajet ; ou les caractéristiques techniques du navire (type de moteur, carburant utilisé et vitesse de navigation).

Or, pour un chargeur, optimiser la stratégie de transport n'a de sens que si les méthodes de calcul permettent d'évaluer l'impact réel de chaque décision. BuyCo utilise une méthodologie de calcul accréditée par le Global Logistics Emissions Council (GLEC), qui prend justement en compte des facteurs clés tels que les caractéristiques du navire, sa vitesse et la route empruntée. Une évaluation précise de l'empreinte carbone pour chaque expédition permet aux équipes opérationnelles de transport d'optimiser chaque paramètre influant sur les émissions, garantissant ainsi un impact concret et mesurable.

Impacter réellement les émissions

Les industriels ne décident ni du carburant des navires, ni de leur itinéraire exact. Ces choix reviennent aux compagnies maritimes. Ils ont cependant le choix de l'armateur, de la route et du navire pour chaque envoi. Au moment de choisir son partenaire de transport pour une expédition donnée, un chargeur dispose donc de plusieurs options, qui sont autant de leviers influant sur les émissions :

- **La route et la vitesse de transport.** Un itinéraire avec une section maritime plus longue et un segment routier plus court est souvent plus sobre en carbone. De même, un transport maritime à vitesse réduite émet généralement moins de CO₂. Cela semble une évidence, pourtant, Anvers est le « premier port français », bien qu'il soit plus éloigné de Paris que Le Havre (400 km), et de Lyon que Marseille/Fos (800 km). Le routing offre un levier fondamental.
- **Le navire.** La taille du navire et les caractéristiques de son moteur influencent directement l'empreinte carbone par conteneur. Entre un navire de 20 000 EVP qui avance à vitesse réduite (*slow streaming*) et un autre de taille modeste (4 000 EVP) qui navigue à

vitesse maximale, le facteur d'émission passe de 1 à 9. Il s'agit d'un levier tangible.

- **La solution de transport terrestre.** Entre camion et rail/barge, le rapport peut être de 1 à 10 en termes d'émission de CO₂, selon le choix d'un corridor rail ou barge, permettant de livrer des « ports secs » à l'intérieur des terres. La plateforme BuyCo permet également de planifier les transports inland.

En activant ces trois leviers, les industriels peuvent réduire jusqu'à 50 % de leurs émissions indirectes (scope 3). Toutefois, leur activation est complexe, car les choix doivent être faits lors de la réservation du conteneur (*booking*), un moment critique où de nombreux critères entrent en jeu : dates de départ et d'arrivée ; ports de chargement et de déchargement ; organisation du transport terrestre avant et après le transport maritime ; coût du transport ; niveau d'utilisation des contrats passés avec un armateur (allocations) ; niveau d'émissions de CO₂.

BuyCo : simplifier la décision pour optimiser les émissions

L'objectif de BuyCo est de rendre ces décisions stratégiques plus simples à implémenter en fournissant aux équipes de transport toutes les informations nécessaires à l'organisation des expéditions. BuyCo agrège l'ensemble des options disponibles chez les armateurs et transporteurs terrestres, permettant aux opérateurs de sélectionner la meilleure alternative en quelques instants.

Cette meilleure option intègre systématiquement la dimension CO₂, aux côtés des autres contraintes opérationnelles (délais, coûts, disponibilités). En réduisant la complexité des choix, BuyCo permet aux industriels chargeurs de prendre systématiquement des décisions plus vertueuses, tout en optimisant leurs opérations logistiques.

Avec BuyCo, les industriels disposent d'une donnée activable et d'outils opérationnels à même de leur permettre de maîtriser et de réduire efficacement leurs émissions indirectes de CO₂. ■

AVEC ECOACT, L'IA AU SERVICE D'UN AVENIR DURABLE



Nadège LESPAGNOL, Directrice Climate Data Analytics, EcoAct (Schneider Electric)

Au regard de ressources qu'elle mobilise, l'impact de l'IA sur le climat peut être aussi positif que négatif. EcoAct, filiale de Schneider Electric, propose de réserver son usage aux domaines où elle se montre plus performante que les solutions informatiques classiques. Une approche qui permet de répondre aux exigences en matière de durabilité et de responsabilité sociale sans remettre en cause la lutte contre le changement climatique.

Avec l'augmentation des exigences en matière de durabilité et de responsabilité sociale, les entreprises doivent adopter des pratiques conformes aux référentiels ESG. Les avancées en intelligence artificielle (IA) facilitent cette transition en offrant des outils puissants pour améliorer la traçabilité et la conformité. En automatisant les processus et en améliorant la fiabilité des données, l'IA peut aider les entreprises à répondre aux besoins croissants en matière de durabilité. Cependant, l'utilisation de l'IA doit être encadrée pour limiter ses impacts écologiques et sociaux, et les prédictions de ces modèles, souvent difficiles à décrypter, posent aussi des questions quant à leur application.

L'IA et son impact sur le climat

Le développement massif des solutions de « Cloud Computing » permet à tout utilisateur d'accéder à des modèles d'IA depuis son simple téléphone, créant l'illusion que ces interactions sont immatérielles et sans conséquences environnementales. Pourtant, les récents gains de performance des solutions IA reposent sur des modèles toujours plus grands, entraînés sur des volumes de données toujours plus importants, donc toujours plus impactants.

La taille des modèles de référence a ainsi été multipliée par 3 000 entre 2018 et 2023¹. Cette croissance exponentielle se traduit par une augmentation de la taille des centres de données nécessaires pour les héberger, nécessitant de considérables quantités d'électricité pour alimenter les serveurs, ainsi que d'eau pour les refroidir.

On estime que l'entraînement final de GPT-3 a émis 500 tonnes de CO₂. Pour GPT-4, on obtient une estimation de 6 000 à 12 000 tonnes de CO₂ ! En suivant la tendance des mises à jour du modèle d'OpenAI, on peut estimer que sa consommation augmentera

encore d'un facteur 10 pour la cinquième version.

De plus, l'entraînement de ces modèles n'est que l'aboutissement d'un processus itératif impliquant de nombreuses expériences intermédiaires représentant une consommation d'énergie équivalente, voire supérieure. Si la croissance de cette consommation est préoccupante, les difficultés à déterminer sa valeur exacte, couplées au manque de transparence sur l'impact précis posent également question. Une fois ces modèles entraînés, leur utilisation n'est pas non plus innocente. Une requête à ChatGPT consommerait déjà plusieurs dizaines de fois plus qu'une recherche via Google, et cet écart tendrait à augmenter avec l'utilisation de nouveaux modèles plus volumineux.

Comment faire de l'IA une force positive dans la lutte contre le dérèglement climatique ?

Face à cette croissance débridée et aux impacts climatiques et environnementaux, il est essentiel que de bonnes pratiques s'installent dans l'usage des modèles neuronaux artificiels (« Machine Learning »). Plusieurs solutions techniques sont possibles, telles que la quantification des modèles (réduction drastique de la taille des modèles utilisés en inférence avec peu de perte de performance) ou le routage vers différents modèles de performances et de consommations variables en fonction de la complexité des requêtes.

Il est toutefois nécessaire de garder en tête que la fonctionnalité la moins polluante reste celle

qui n'est pas implémentée, et de se poser la question au cas par cas de l'utilité réelle du développement de telles solutions.

Chez EcoAct, société internationale de conseil et de développement de projets et filiale de Schneider Electric, nous veillons à privilégier une philosophie d'écoconception, notamment en n'utilisant le Machine Learning uniquement lorsqu'une solution informatique classique est moins performante ainsi qu'à réduire l'impact de ces solutions lorsqu'elles sont nécessaires. Par exemple, dans le cadre du développement d'un chatbot de base documentaire, nous mettons en place un filtrage préalable des requêtes non pertinentes et affichons à l'utilisateur la consommation induite par chaque requête.

Si les conséquences de l'usage des IA sur le climat sont à prendre en compte, il ne s'agit pas pour autant d'ignorer les possibilités d'utiliser ces modèles pour protéger l'environnement et la vie humaine. Parmi les applications possibles, on peut mentionner l'utilisation du Machine Learning dans la modélisation des phénomènes climatiques, afin de mieux comprendre et prédire les événements climatiques extrêmes. L'IA peut aussi être utilisée pour optimiser des processus tels que la production d'énergie et le trafic routier, ou dans le cadre des bâtiments intelligents.

Comment l'IA peut-elle accompagner le reporting ESG et la réduction des impacts environnementaux ?

À l'ère de la démocratisation à grande échelle de l'IA, il est important de considérer l'impact non négligeable de son développement et de

Les récents gains de performance des solutions IA reposent sur des modèles toujours plus grands, entraînés sur des volumes de données toujours plus importants, donc toujours plus impactants.

1. 2018 : Bert, 340 millions de paramètres ; 2023 : GPT-4, 1,5 trillion de paramètres.

2. « Artificial Intelligence & Corporate Greenhouse Gas Emissions Modeling », info.eco-act.com

son utilisation sur le climat. Il est regrettable que l'AI Act, adopté cette année par la Commission européenne, ne prenne pas en compte ces enjeux. Pourtant, nous sommes convaincus de la puissance de l'IA face au défi du changement climatique et qu'elle peut être un outil au service du bien comme le démontrent plusieurs cas d'usages concrets.

La modélisation des émissions de gaz à effet de serre (GES) d'une entreprise. Un moyen efficace d'estimer des données mal déclarées ou imprécises, telles que les émissions du scope 3, est d'exploiter des données bien établies et largement disponibles. Les informations financières correspondent parfaitement à ce rôle. Les indicateurs financiers tels que les revenus, les immobilisations ou les dépenses d'investissement, ainsi que les caractéristiques opérationnelles telles que le secteur d'activité et le nombre d'employés, peuvent servir d'indicateurs fiables de l'activité des émissions, compte tenu de leur forte corrélation avec l'utilisation des ressources et la consommation d'énergie. En tirant parti de l'apprentissage automatique², EcoAct peut analyser ces mesures pour découvrir des modèles et des relations qui lient l'activité économique à la production d'émissions de GES. Par exemple, les entreprises d'un même secteur partagent souvent des intensités d'émissions prévisibles par unité de chiffre d'affaires ou de production, ce qui permet aux modèles de fournir des prédictions précises même en l'absence de données directes.

L'évaluation des risques climatiques. L'utilisation du Machine Learning dans la modélisation des phénomènes climatiques permet de mieux comprendre et prédire les événements climatiques extrêmes. Avec la montée en puissance des besoins autour de la CSRD et de la taxonomie européenne, il est désormais nécessaire de réaliser la quantification financière de nombreux aléas climatiques. Les solutions

À l'ère de la démocratisation à grande échelle de l'IA, il est important de considérer l'impact non négligeable de son développement et de son utilisation sur le climat.

utilisées et développées par EcoAct sont dotées d'une précision et de techniques statistiques poussées pour évaluer les pertes financières causées par différents indicateurs (nombre de jours de grêle, élévation du niveau de rivière, vents violents, etc.). Certains des indicateurs nécessitent des modèles de Machine Learning pour pouvoir être calculés. Enfin, la détermination des meilleures actions d'adaptation pour diminuer les risques liés aux indicateurs climatiques nécessite d'utiliser des techniques d'optimisation non linéaires.

L'engagement des fournisseurs dans la transition environnementale. Grâce à des informations simplement accessibles, telles que les dépenses d'une organisation auprès de ses fournisseurs, il devient facile d'évaluer, à l'aide de l'IA, la catégorie 1 du scope 3, la maturité des fournisseurs et de projeter à la fois sa trajectoire de décarbonation et celle de ses fournisseurs. L'IA peut ainsi compléter les données manquantes, réduire la dépendance aux données fournisseurs et améliorer la précision grâce aux bases de données vérifiées (CDP, SBTi, Ademe, Factset, etc.). Chez EcoAct, nous avons développé notre outil utilisé par nos clients pour comparer les émissions de leurs fournisseurs, éclairer leurs décisions en matière d'approvisionnement et prioriser les actions à mettre en place afin de maximiser son potentiel de décarbonation.

La mesure de l'impact sur la biodiversité. Sur ce sujet, les organisations sont confrontées à un

défi complexe en matière de données : la nécessité d'évaluer leurs impacts, dépendances et risques liés à la nature. Non seulement la « nature » englobe un large éventail de processus et de biomes écologiques différents, mais les ressources écosystémiques qu'elle fournit sont étroitement liées à la pérennité des entreprises, avec de nombreux effets de rétroaction. Les entreprises sont invitées à mener des évaluations et des rapports basés sur leur dépendance à ces écosystèmes naturels, par les autorités réglementaires et leurs parties prenantes. Elles sont ainsi à la recherche de moyens et méthodes afin de répondre à ces attentes. EcoAct propose ainsi la mise en œuvre de solutions data et digitales assistées par l'IA pour interpréter des données complexes ; par exemple, la capacité à traiter de grands volumes d'images satellites via des modèles neuronaux, facilitant le suivi de l'évolution des populations animales et végétales, notamment la reforestation.

En conclusion, l'intelligence artificielle représente à la fois un défi et une opportunité pour la durabilité environnementale. Si son développement et son utilisation entraînent des impacts significatifs sur le climat, il est crucial d'adopter des pratiques responsables et de rechercher des solutions techniques pour minimiser ces effets. Toute entreprise doit toutefois utiliser l'IA de manière éthique et durable, en veillant à ce que chaque application soit justifiée et optimisée pour réduire son empreinte écologique. En parallèle, il est judicieux d'explorer activement les moyens par lesquels l'IA peut contribuer positivement à la lutte contre le changement climatique, que ce soit par l'amélioration de la modélisation climatique, l'optimisation des processus ou le suivi de la biodiversité. L'IA, lorsqu'elle est utilisée de manière réfléchie et responsable, peut devenir un outil puissant pour protéger notre planète et assurer un avenir durable. ■

L'IA peut contribuer positivement à la lutte contre le changement climatique, que ce soit par l'amélioration de la modélisation climatique, l'optimisation des processus ou le suivi de la biodiversité.

PLONGÉE DANS LE FUTUR DU TRADE FINANCE AVEC TESSELATE



Casimir VEISBLAT, Directeur Associé, Tesselate Groupe, www.tesselategroup.com

La capacité à gérer les opérations de Trade Finance constitue un différenciateur essentiel pour les entreprises. Les services d'orchestration tels que la plateforme *hive.t* de Tesselate simplifient la connectivité entreprise-banque, améliorent l'efficacité et pérennisent les opérations. En adoptant ces solutions, les entreprises libèrent tout leur potentiel.

Alors que le commerce mondial s'accélère à l'ère numérique, les systèmes traditionnels de financement du commerce – Trade Finance –, de plus en plus engagés dans des cycles d'inefficacité et de fragmentation, sont mis à rude épreuve. Les organisations qui s'efforcent de répondre aux exigences de modernisation se retrouvent encombrées par des technologies et processus manuels obsolètes. Cependant, l'interopérabilité, l'intelligence artificielle (IA) et les fintech spécialisées semblent alimenter une vague de transformation. À l'avant-garde de cette évolution, il faut un orchestrateur possédant une compréhension approfondie du secteur des services bancaires aux entreprises, ainsi qu'une expertise métier dédiée qui puisse œuvrer activement en faveur d'un changement permettant d'harmoniser l'écosystème du Trade Finance. Au demeurant, changer de système ne sert à rien si l'écosystème fintech global du Trade Finance n'est pas repensé à la lumière de cas pratiques d'utilisation, que les institutions financières peuvent commencer à mettre en œuvre dès à présent. Dans cette optique, Tesselate propose un parcours de modernisation progressif du Trade Finance au travers trois objectifs :

1. Comment apporter un impact immédiat et des avantages concurrentiels avec une interconnexion transparente et fluide des ERP d'entreprise et systèmes bancaires du Trade Finance ?
2. État des capacités disponibles pour moderniser et numériser le Trade Finance en coexistant avec les anciens systèmes – grâce à l'adoption et à l'orchestration de processus basés sur l'IA agentique fonctionnant en collaboration avec les systèmes existants ;
3. Comment Tesselate perçoit l'avenir du Trade Finance avec une orchestration complète des processus numériques, une IA agentique, des données et des services métiers ? Le chemin vers Kinetic Trade.

Gains de compétitivité à court terme

Il est possible de rationaliser le traitement documentaire du Trade Finance en pilotant la communication ERP Entreprise à Banque via des Agents IA d'orchestration et interopérabilité. Le Trade Finance, pierre angulaire du commerce mondial, permet aux entreprises de s'engager dans des transactions complexes au-delà des frontières. Malgré son importance, la gestion des processus de financement du commerce tels que les lettres de crédit (LC) ou les garanties (LG) reste une tâche ardue pour les entreprises. La connectivité avec les banques implique souvent de naviguer dans un labyrinthe d'exigences techniques, de flux fragmentés et d'interopérabilité limitée entre les systèmes. En intégrant les systèmes ERP d'entreprise aux plateformes bancaires, des services d'orchestration et d'interopérabilité tels que la plateforme *hive.t* de Tesselate génèrent de nouvelles efficacités dans ce domaine, améliorent la visibilité et pérennisent les opérations pour les entreprises comme pour les banques.

Une relation fondamentale

Dans le monde du Trade Finance, la relation entre les entreprises et les banques est incontournable. Chaque entreprise, quelle que soit sa taille, s'appuie sur les banques pour traiter les paiements, gérer les instruments de Trade Finance et garantir une visibilité en temps réel de ses opérations financières. Cependant, la réalité du maintien d'une connectivité transparente entre l'entreprise et la banque est semée d'embûches. Les entreprises doivent jongler avec de multiples relations bancaires, des normes techniques variables et des exigences de conformité évolutives. Intéressons-nous donc aux méthodes actuelles de connectivité entreprise-banque et à l'émergence de services d'interopérabilité et d'orchestration révolutionnaires, qui rationalisent le cycle de vie des LC, éliminent les inefficacités et offrent aux entreprises un avantage concurrentiel dans une économie mondiale de plus en plus interconnectée.

De la connectivité Entreprise à Banque

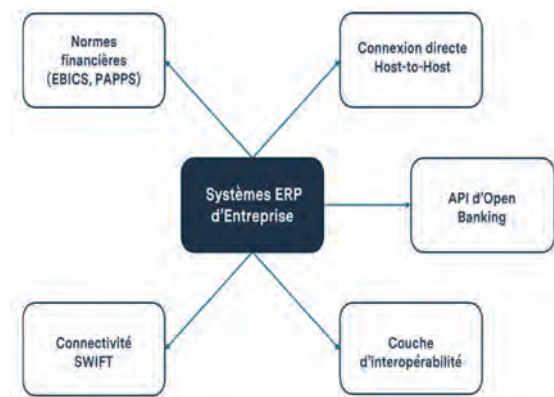
Les méthodes utilisées par les entreprises pour connecter leurs systèmes ERP aux banques reflètent la complexité du Trade Finance moderne. Historiquement, les connexions directes d'hôte à hôte étaient la norme. Ces connexions, bien qu'efficaces pour relier une entreprise à une banque spécifique, faisaient peser la charge de la maintenance technique directement sur le service informatique de l'entreprise. Les entreprises se sont souvent retrouvées à s'adapter aux exigences techniques uniques de chaque banque, un processus qui exigeait des ressources et une expertise considérables.

Des protocoles régionaux tels que EBICS, Fedwire ou PAPPs ont émergé pour fournir des solutions standardisées dans des zones géographiques spécifiques telles que l'Europe (Allemagne, France, etc.), l'Amérique du Nord (États-Unis) et le continent africain (zone de libre-échange continentale africaine - ZLE-CAF). Bien que ces protocoles rationalisent la connectivité dans des contextes localisés, ils ne parviennent pas à répondre aux besoins des entreprises multinationales opérant dans diverses régions. SWIFT a introduit une norme mondiale avec son format de messagerie MT798, permettant aux entreprises d'interagir avec plusieurs banques sans rétablir les connexions. Cependant, même SWIFT exigeait le strict respect de ses protocoles, ce qui nécessitait souvent des mises à jour techniques coûteuses.

L'avènement des API bancaires ouvertes a révolutionné la connectivité entreprise-banque. Ces API offrent une intégration en temps réel avec les plateformes bancaires, réduisant ainsi la dépendance aux systèmes existants. Pourtant, la nécessité de maintenir une expertise technique pour gérer les mises à jour des API reste un défi pour de nombreuses entreprises. Cette lacune a conduit à l'émergence de couches d'interopérabilité, qui agissent comme des traducteurs universels entre les systèmes ERP d'entreprise et les

plateformes bancaires. « En faisant abstraction des complexités de la connectivité, les couches d'interopérabilité permettent aux entreprises de se concentrer sur les opérations commerciales plutôt que sur les aspects techniques de l'intégration. »

Options de connectivité entreprise-banque



Transformer le cycle de vie d'une LC via orchestration des processus numériques

La gestion du cycle de vie d'une LC implique une séquence complexe d'interactions entre le système ERP de l'entreprise et les plateformes bancaires. Les services d'orchestration rationalisent ce processus en intégrant des flux de travail disparates dans un système cohérent et automatisé. Cette section explique comment les services d'orchestration améliorent les cycles de vie d'importation et d'exportation de LC.

La lettre de crédit import (ILC)

Le processus de Lettre de Crédit Import (ILC) est initié dans le système ERP de l'entreprise, généralement par une demande d'achat qui se transforme en bon de commande. À ce stade, le service d'orchestration extrait les données de l'ERP et utilise des outils basés sur l'IA pour générer des demandes de LC. Les informations telles que les Incoterms, les dates d'expiration et la documentation requise sont préremplies sur la base de données historiques et de règles prédéfinies. Cette automatisation élimine les erreurs manuelles et accélère considérablement le processus.

Une fois la demande de LC soumise à la banque via la couche d'orchestration, la banque traite la demande et partage les détails de la LC émise avec le système ERP. Au cours de la phase de présentation de la LC, toute incohérence dans les documents soumis est signalée et résolue via la plateforme d'orchestration pilotée par l'IA. Le système facilite le dialogue en temps réel entre l'entreprise, la banque et le fournisseur, garantissant ainsi que les problèmes sont résolus efficacement.

Les dernières étapes du processus – paiement bancaire, stock en transit et réception des marchandises – sont mises à jour de manière transparente dans le système ERP. Le service d'orchestration garantit que chaque événement est synchronisé avec les actions bancaires, offrant ainsi une vue unifiée du cycle de vie des transactions.

La lettre de crédit export (ELC)

Le cycle de vie de la Lettre de Crédit Export (ELC) se déroule en miroir du processus d'importation. Les services d'orchestration jouent un rôle crucial en facilitant l'échange de documents et les mises à jour des paiements. Lorsqu'une banque émet une LC au nom d'un fournisseur, la plateforme d'orchestration en informe le système ERP du fournisseur,

détaillant les termes et conditions. La préparation et la présentation des documents sont également rationalisées, la plateforme surveillant la conformité et signalant les écarts de manière proactive.

Dès confirmation de la banque émettrice, les notifications de paiement sont envoyées au système ERP du fournisseur. La couche d'orchestration garantit que chaque étape est documentée, offrant ainsi aux fournisseurs une visibilité complète sur la transaction.

Les atouts de l'orchestration et interopérabilité

L'introduction de services d'orchestration induit des transformations au bénéfice du Trade Finance. En automatisant les flux et en éliminant les complexités techniques, ces solutions réduisent la dépendance vis-à-vis des services informatiques et améliorent l'efficacité opérationnelle. L'intégration d'outils d'IA améliore encore le processus, permettant aux entreprises de résoudre rapidement les écarts et d'optimiser la gestion des documents.

L'un des avantages les plus significatifs de l'orchestration est sa nature évolutive. À mesure que les normes et technologies

bancaires évoluent, la couche d'orchestration s'adapte de manière transparente, garantissant une connectivité ininterrompue. Cette adaptabilité est particulièrement précieuse pour les entreprises, qui manquent de ressources pour gérer des mises à jour techniques fréquentes.

En centralisant toutes les interactions au sein du système ERP, les services d'orchestration améliorent également l'expérience client. Les entreprises et les banques bénéficient d'une plus grande transparence, de délais de traitement plus rapides et de recommandations personnalisées basées sur des données historiques.

La plateforme d'interopérabilité hive.t

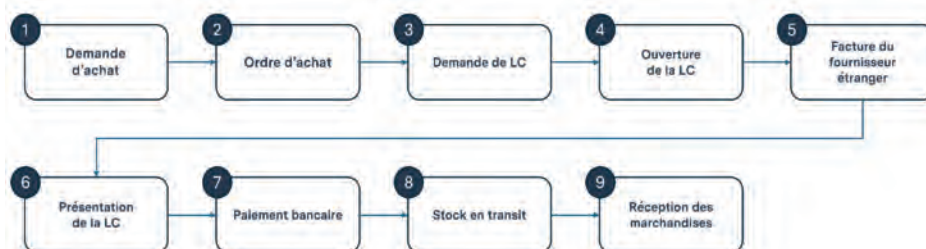
La plateforme hive.t de Tesselate représente la prochaine génération de services d'orchestration et d'interopérabilité. Conçu à la fois pour les grandes entreprises et les PME, hive.t intègre les systèmes ERP aux plateformes bancaires, automatisant les processus clés tels que les lettres de crédit et les garanties. Ses capacités avancées incluent l'automatisation des processus robotiques (RPA), les workflows basés sur l'IA ainsi que les traitements automatisés de bout en bout (Straight Through Processing – STP).

La flexibilité de la plateforme lui permet d'être déployée sur site ou en tant que service basé sur le cloud. En éliminant le besoin d'intervention manuelle et en garantissant des mises à jour en temps réel, hive.t permet aux entreprises et banques de se concentrer sur leur croissance plutôt que sur les problèmes de connectivité.

À l'ère de la mondialisation croissante, la capacité à gérer les opérations de Trade Finance de manière transparente constitue un différenciateur essentiel pour les entreprises. Les services d'orchestration tels que la plateforme hive.t de Tesselate simplifient la connectivité entreprise-banque, améliorent l'efficacité et pérennisent les opérations. En adoptant ces solutions, les entreprises peuvent libérer tout le potentiel de leurs processus du Trade Finance directement depuis leurs systèmes ERP, garantissant ainsi une croissance et une compétitivité soutenues. ■



Cycle de vie d'une lettre de crédit import (ILC)





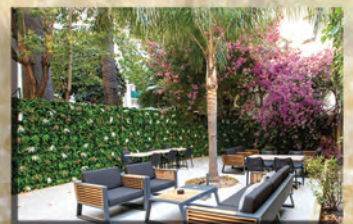
HOTEL • SAINT • GEORGES
NICE COTE D'AZUR
★★★★



L'hôtel Saint Georges se situe à 500 mètres de la gare TGV de Nice Ville et à moins de 100 m des deux lignes principales de Tram de Nice ce qui place cet établissement à 2 minutes de la Promenade des Anglais et du bord de mer par le Tram ou 8 minutes à pied et à 20 minutes de l'aéroport de Nice Cote d'azur par le tram.

Notre équipe
est multilingue,
disponible
24h/24

Wi-Fi Gratuite
Bagagerie
Petit déjeuner
continental



7 AVENUE GEORGES CLEMENCEAU - 06000 NICE

LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE, IL Y A CEUX QUI EN PARLENT. ET CEUX QUI LA FONT.

Rencontrez-les au salon Pollutec.
Là où s'invente le monde durable.

pollutec
Là où s'invente le monde durable 

7-10 OCT. | LYON
2025 | EUREXPO
FRANCE