

# CIRColazione di qUalità delle Merci su VEttori nella CaTena loglstica del prOgramma

## CIRCUMVECTIO

### Composante T3

### Livrable T3.4.4

## Document d'analyse: Avantages et bénéfices des services offerts par la plateforme

## **1. Analyse d'impact (coûts - avantages): aspects introductifs**

Comme pour d'autres formes d'investissements et d'autres types de projets, même dans le cas des projets TIC, l'objectif spécifique de l'analyse d'impact (dans de nombreux contextes également appelée évaluation de la qualité des investissements ou analyse coûts-avantages) est de témoigner de l'existence des conditions préalables à la réalisation et à la maintenance de l'investissement lui-même.

En effet, à la base de la mise en œuvre d'un projet de TIC, on prévoit une utilisation des ressources (économiques, organisationnelles, etc.) qui, dans de rares cas, pourraient être utilisées dans des initiatives alternatives. Comme on le sait, cependant, un projet n'est pas une fin en soi, mais est orienté vers la réalisation de certains objectifs et résultats dans un horizon qui, selon les cas, peut-être à court/ moyen/ long terme. Ces éléments ne peuvent pas toujours être évalués en termes monétaires, mais leur valeur doit néanmoins être:

- connue et partagée depuis la genèse du projet, afin de pouvoir lui attribuer un caractère dominant;
- à attester non pas sur la base d'évaluations purement qualitatives mais aussi, au contraire, sur la base des résultats issus de l'application de méthodes quantitatives plus rigoureuses.

Dans le cas des projets informatiques et, plus généralement, des TIC, le projet s'appuie sur des activités de conception et de développement, ainsi que sur l'achat et l'installation d'équipements, d'infrastructures, d'applications, etc., dont il faut garantir l'opérabilité dans le temps, car ils sont fonctionnels pour favoriser et/ ou améliorer les opérations d'une administration et des sujets intéressés en raison de politiques qui, selon le cas, mettront l'accent sur la réduction des coûts d'exploitation, innovation, valeur concurrentielle, disponibilité des services, etc.

Particulièrement pour ce type de projet, dans lequel la composante non monétisable des avantages escomptés est souvent cohérente, il est désormais pratique d'intégrer l'évaluation économique traditionnelle de l'investissement à l'évaluation "d'impact" permettant de comprendre les autres types d'objectifs, de manière appropriée regroupés par domaines thématiques (efficacité, efficience, etc.).

Le document vise à identifier les principaux coûts et avantages du projet.

En particulier, les coûts peuvent être identifiés lors de la mise en œuvre du projet d'investissement, afin de créer la plateforme et de la gérer.

Les avantages, au contraire, font référence à l'impact positif que cette plate-forme peut exercer sur les chaînes identifiées pour la zone de coopération.

## **2. Analyse des coûts / revenus et de la couverture financière du projet**

L'estimation du coût de la construction doit évidemment être conçue comme une estimation générale, équivalente, à certains égards, à l'évaluation du coût sommaire prévu dans l'avant-projet.

La mise en œuvre d'un projet informatique, ainsi que la mise en œuvre de solutions et d'applications développées avec celui-ci, nécessitent de multiples formes de dépenses.

En général, des décaissements importants sont directement associés au projet, constitués qualitativement d'une dépense initiale importante et des décaissements ultérieurs imputables à divers postes de dépenses (personnel, maintenance, coûts d'exploitation, réintégration des équipements, etc.).

Lors de la rédaction du SdF (voir document T.3.3), il a été constaté que ces décaissements étaient attendus, dans l'espoir d'obtenir des avantages futurs susceptibles de compenser les dépenses à engager.

Le classement des différents postes de coûts peut être effectué en fonction de la finalité de la dépense, en distinguant notamment les éléments imputables à:

- Les coûts d'investissement (ou de développement) engagés de manière ponctuelle pour le projet. Il s'agit des coûts destinés à enrichir les actifs du responsable de la mise en œuvre du projet et à maintenir leur utilité dans le temps (par exemple, lors d'une implémentation informatique, coûts liés à l'achat du matériel, au développement et à l'installation du logiciel);
- Coûts d'exploitation (ou coûts de gestion) à engager de manière récurrente pour la maintenance du système (par exemple, coûts de maintenance de routine du matériel et des logiciels, coûts liés à l'utilisation de personnel technique et d'utilisateur pour la gestion, frais de location, etc.).

Une autre classification possible est entre coûts fixes, coûts de projet et coûts variables.

Les coûts fixes comprennent les coûts supportés indépendamment du projet (personnel administratif, infrastructures et espaces déjà disponibles et autrement inutilisables, etc.).

Le projet coûte ceux qui seront engagés pour l'exécution du projet, mais qui ne sont pas liés aux volumes du système (logiciel d'application, gestion de projet, personnel technique pour la gestion, maintenance d'amélioration, etc.).

Les coûts variables seront plutôt encourus lors de la réalisation du projet et liés aux volumes du système (n° communications/ télécommunications, matériel distribué, postes de travail des utilisateurs, etc.).

En général, le poste «Coûts d'investissement» inclut la construction de la plateforme. La plateforme proposée, bien qu'elle ne comporte pas un nombre trop élevé de fonctionnalités, doit toutefois avoir la possibilité de s'interfacer avec des nombreuses plates-formes existantes, à partir desquelles elle devra recevoir et transmettre des informations très différentes entre elles. Compte tenu de la grande quantité d'informations requises pour le fonctionnement de la plateforme, il sera nécessaire de fournir du personnel capable de la gérer. En particulier il faudra:

- Personnel dédié à la collecte de données: de nombreuses plates-formes ont été construites, mais elles reposent sur des informations obsolètes et sont donc inutiles. Comme cela ne devrait pas être le cas avec la plate-forme proposée, il conviendrait de créer un "observatoire" composé d'au moins deux unités de personnel, qui collectera en permanence des informations sur les routes maritimes, les liaisons ferroviaires et tout événement imprévu, non signalé sur Via Michelin, en ce qui concerne: transport routier, ou transposable par la circulation maritime, en ce qui concerne le transport maritime.
- Le personnel informatique, qui devra saisir sur la plate-forme les données obtenues de "l'Observatoire". À cet égard, une unité de personnel suffira. Toutefois, il pourra être nécessaire d'apporter des modifications importantes à la plate-forme, par exemple sur des éléments de menu ou sur les types de documents pouvant être chargés: dans ce cas, des unités de personnel supplémentaires seront utilisées pendant une période limitée.

Compte tenu de la nécessité de couvrir les coûts de personnel, trois "niveaux" de fonctionnalité de la plate-forme pourraient être envisagés:

- Un premier niveau gratuit, qui consiste uniquement à utiliser le menu "itinéraire", mais sans possibilité de sauvegarder les données de voyage ;
- Un deuxième niveau payant, qui consiste à utiliser tous les menus de la plate-forme via le PCS ;
- Une taxe de troisième niveau, qui permet l'utilisation de tous les menus, y compris le menu PCS.

Une fois que les coûts ont été identifiés, il est possible de faire une comparaison avec les réductions tarifaires ou les contributions, afin d'estimer la différence entre les revenus de gestion moyens et les coûts de gestion moyens.

Si la gestion de la plate-forme implique des retours de toute nature (collecte de tarifs, redevances, vente de biens et services, contributions, etc.), ils doivent couvrir les dépenses de fonctionnement. Si, au contraire, il s'agit d'un travail pour lequel aucun rendement n'est prévisible, il sera nécessaire de planifier la couverture du déficit, en identifiant ses compétences, sa propriété et ses modalités (évidemment, des cas intermédiaires sont

également prévisibles, c'est-à-dire avec des rendements financiers ne couvrant que partiellement les produits).

### 3. Avantages attendus pour les chaînes d'approvisionnement

L'identification correcte des avantages revêt une importance fondamentale pour l'évaluation de l'impact. Par conséquent, la nature, les caractéristiques et les critères permettant de quantifier les avantages finaux associés à la réalisation des objectifs du projet doivent être déterminés avec un soin particulier.

Dans la phase de genèse d'un projet informatique, les objectifs associés à sa réalisation sont souvent encore définis de manière générique et, en tout état de cause, dans une partie non négligeable des cas, ils sont toujours exprimés principalement dans le but de mettre en évidence la capacité des solutions envisagées à répondre des besoins.

L'effort progressif visant à préciser plus en détail le contenu spécifique du projet (jusqu'à la définition des activités à mener pour sa réalisation et de leur déroulement dans le temps, les moyens à engager au sein de chaque phase/ activité et le profil des coûts poursuivants dans le temps), doit s'accompagner d'un engagement contextuel destiné à clarifier, également ici avec de plus en plus de détails, le profil des bénéfices attendus, en termes d'une traduction précise des objectifs initiaux du projet.

Il est important de clarifier cet aspect dès les premières étapes afin d'arriver à la mise en place d'un réseau permettant d'exprimer les attentes et les avantages et d'évaluer par la suite leur réalisation.

#### 3.1. Identification des avantages monétisables

Il s'agit des avantages dont l'évaluation peut être mesurée en termes d'économies de coûts ou de revenus.

Les critères de mesure/ estimation des avantages monétisables les plus couramment utilisés sont les suivants:

- pour les "**économies**", il est nécessaire d'identifier les postes de dépense sur lesquels les avantages vont affecter, par exemple: la réduction du personnel (éventuellement affecté à d'autres fonctions), la réduction des coûts informatiques préexistants (internes et externes), la réduction du loyer local, les coûts de stockage;
- pour les **augmentations de revenus**, il est nécessaire d'identifier les éléments de revenus dont la valeur augmentera, par ex. augmentation (ou anticipation) de la collecte ou augmentation des services payants (partielle/ totale).

Pour tous les avantages monétisables, il convient d'indiquer la valeur annuelle, en termes d'une réduction du coût annuel par rapport à la valeur actuelle ou de référence, et de même pour le revenu, une augmentation du revenu annuel.

L'identification des avantages pour les utilisateurs (internes ou externes) et leur quantification devraient émerger, tant au stade préventif qu'au stade final, par une comparaison documentée avec les gestionnaires et les utilisateurs du processus impacté par le projet, aux fins d'une hypothèse précise des objectifs et des résultats.

L'estimation initiale des avantages peut être réalisée à partir des systèmes de détection caractéristiques du contrôle de gestion :

- analyse des catégories comptables concernées par l'évaluation des avantages;
- analyse par centre de responsabilité administrative (c/ coût de la comptabilité analytique) identifiée dans l'évaluation;
- comparaison entre années successives (balance des années précédentes/ balance préliminaire de l'année en cours/ plan de l'année suivante);
- comparaison avec des enquêtes internes ou externes spécifiques (TCO, analyse comparative, par exemple) ou analyse des processus internes et externes impliqués (par exemple via BPR).

### **3.2. Identification d'avantages mesurables**

Comme mentionné, ce paragraphe décrit les avantages qui ne sont pas strictement économiques, mais qui sont néanmoins mesurables: nous parlons d'avantages qui ne peuvent pas être monétisés, généralement très importants, même s'ils sont souvent plus difficiles à quantifier.

La nécessité de déterminer les critères d'estimation permettant d'exprimer la mesure de l'amélioration non monétisable ne doit pas empêcher l'utilisation de critères quantitatifs, qui peuvent en tout état de cause être définis à l'aide d'indicateurs (tels que l'efficacité, l'efficience, le rapport coût-efficacité et le volume), mesurable dans le but d'évaluer les mérites du projet. En ce sens, même les avantages non monétisables doivent être rattachés à des formes dans tous les cas quantifiables, auxquelles on peut éventuellement attribuer des significations différenciées en fonction du type d'événements sous-jacents.

Par exemple, l'enquête de satisfaction des utilisateurs, qui permet d'obtenir des mesures statistiquement significatives des attentes et de la satisfaction des utilisateurs d'un service, constitue une méthode d'enquête réellement efficace, le cas échéant. Généralement reconnue pour son intérêt pour l'évaluation de la réalisation des avantages en aval de la réalisation d'un investissement (par exemple, efficacité induite par le nouveau système sur les activités réalisées, conformité de la formation fournie avec les besoins opérationnels et les capacités

d'apprentissage, adéquation de l'assistance fournie aux utilisateurs ), cet analyse est également utile dans la phase préventive, car les principaux domaines d'amélioration et les attentes les plus significatives quant à la canalisation des efforts d'un nouveau projet/ initiative peuvent être identifiés à partir des résultats.

Pour les avantages mesurables, qui ne peuvent être objectivement monétisés, il est nécessaire de décrire le phénomène sur lequel l'avantage affecte (par exemple, temps moyen de prestation du service, pourcentage de litiges sur des pratiques échappées, etc.) et d'identifier la mesure permettant d'évaluer le phénomène relatif.

Les avantages peuvent être compris comme une efficacité accrue, en termes de réalisation des objectifs, d'amélioration du niveau de service en termes d'activités de production et de régulation, et d'augmentation de l'efficacité en termes d'amélioration interne des processus impliqués dans l'intervention. Parallèlement aux mesures prises, les avantages des solutions sur le territoire et sur la société revêtent une importance toujours plus grande: les mesures du "Impact social".

### **3.3. Le projet**

La plateforme vise à réaliser les utilitaires suivants.

## **INTEGRATION DES FLUX PHYSIQUES**

### **Détermination des itinéraires recommandés:**

- Meilleur itinéraire en termes de temps de trajet moyen
- Meilleur itinéraire en termes de coût moyen
- Meilleur itinéraire du point de vue de l'impact environnemental

### **Possibilité de réserver des services de transport par l'utilisateur (expéditeur, destinataire, transitaire, opérateur de transport multimodal (MTO), entreprise de transport routier)**

- Informations sur les prix pratiqués par les sociétés de transport (route et mer)
- négociation de prix possible
- réservation possible du service

### **Suivi et traçage**

- Informations en temps réel sur les UTI pendant l'expédition

## **INTEGRATION DES FLUX DE DOCUMENTS**

La plateforme CAMP facilitera l'échange de documents et d'informations, en particulier dans les nœuds de la chaîne logistique:

- Dans lequel le transfert des marchandises a lieu d'un mode de transport à un autre
- Où les procédures douanières sont effectuées

La plate-forme dialoguera avec les plates-formes TIC existantes, notamment:

- Systèmes de communauté portuaire (PCS) pour les terminaux maritimes
- la plate-forme UIRNET, pour les terminaux terrestres

## **DÉTERMINATION DES ITINÉRAIRES**

La plateforme fournira les différents itinéraires entre le couple origine/ destination considéré.

Chaque itinéraire peut être monomodal (par exemple "tout route") ou intermodal (par exemple route + mer + route).

La plate-forme examinera en particulier le réseau des autoroutes de la mer dans la zone du programme.

Pour chaque itinéraire (monomodal ou intermodal), le coût monétaire et la durée moyenne du trajet seront affichés.

## **RÉSERVATION DES SERVICES DE TRANSPORT PAR LE PROJET DE CAMP**

Le service "Réservation" de la plateforme CAMP fournit les prix pratiqués par les sociétés de transport, notamment:

- Si l'utilisateur est le transporteur, le CAMP fournira les prix des opérateurs maritimes pour les itinéraires que le transporteur utilisera dans le transport intermodal.
- Si l'utilisateur est l'expéditeur, l'expéditeur ou le destinataire, le PAC fournira les prix des OTF ou les prix des compagnies de transport et des transports terrestres.

Sur le plan théorique, la plateforme en question pourrait bénéficier des avantages suivants:

- Économies de coûts monétaires
- Temps de trajet réduits
- Réduction des temps d'attente (indispensable pour les produits frais)
- Réduction du temps de traitement d'un fichier
- Accélération des opérations logistiques, notamment au niveau des nœuds
- Suivi et traçabilité des marchandises
- Identification des retards potentiels et intervention rapide
- Identification des domaines d'amélioration des chaînes logistiques individuelles
- Accroître la compétitivité globale des chaînes d'approvisionnement

- Amélioration de l'organisation des expéditions et réduction des activités sans valeur ajoutée
- Meilleure planification des délais de livraison essentiels pour les produits frais
- Normalisation des opérations procédurales au niveau international et avec la participation des opérateurs des douanes et des transports
- Réduction du nombre de pratiques incorrectes
- Réduction des litiges et des coûts et temps consacrés à la gestion connexe
- Transfert modal d'un quota de transport de fret, du transport "tout route" au transport intermodal (bénéfice social)

Ces profils ex ante seront ensuite vérifiés ex post avec les accords bilatéraux de 2019.