

Présentation [www.Retis.be](http://www.Retis.be)

# L'e-commerce à l'international

## Aspects opérationnels: paiement, logistique, fiscalité





## Damien Jacob

« Fondateur du cabinet-conseil Retis. Consultant spécialisé en E-commerce, E-business et E-marketing. Professeur invité dans différents établissements d'enseignement supérieur. »



@DamienJacob



/in/DamienJacob



# Retis

« Société spécialisée dans l'E-commerce & l'E-business. Active depuis plus de 20 ans dans le domaine. Propose des services de conseil, coaching et formation aux entreprises et indépendants »



Retis.be



@Retis



/company/Retis-be



/Retis.be



Retis

# Défis organisationnels et solutions

## Particularités au niveau des solutions

- Paiement en ligne
- Logistique

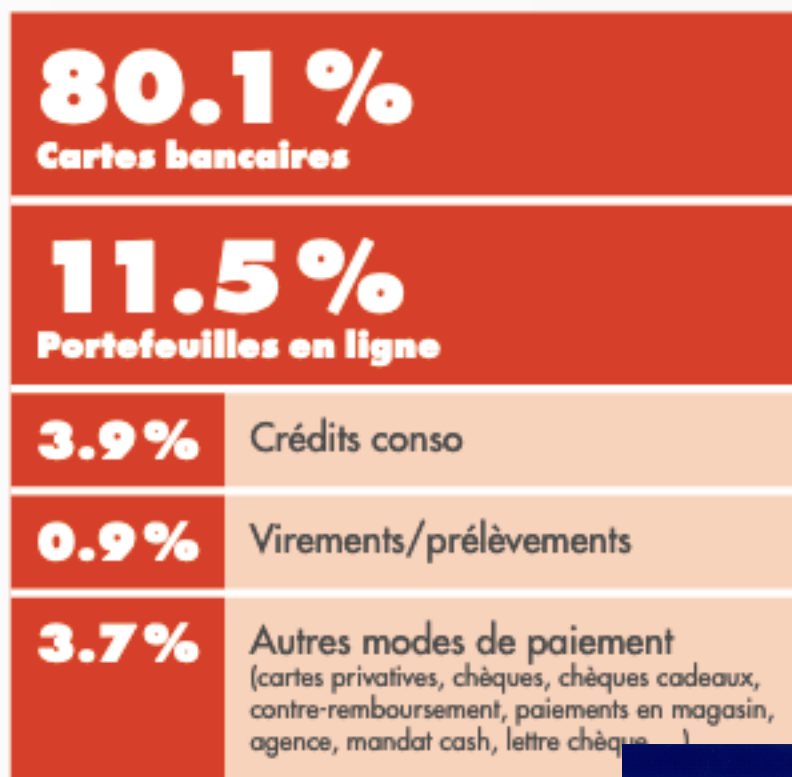
## Particularités réglementaires et fiscales

- Devises
- Lois nationales (ex: taxes emballages,...)
- TVA

# Choix de moyens de paiement en ligne



# Principaux moyens d'encaissement en ligne (France)

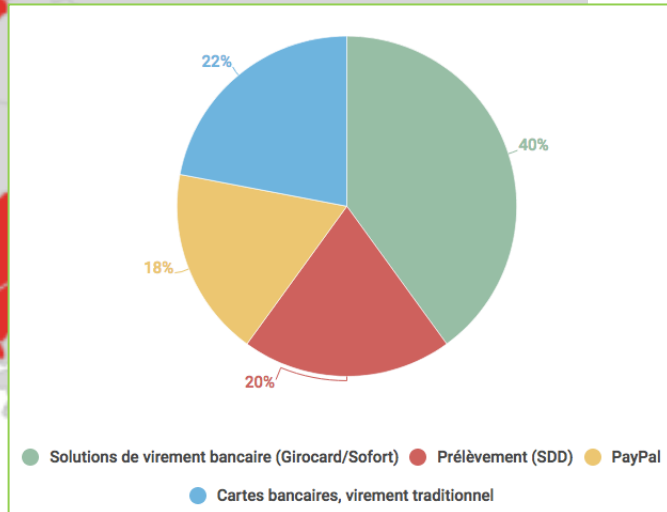
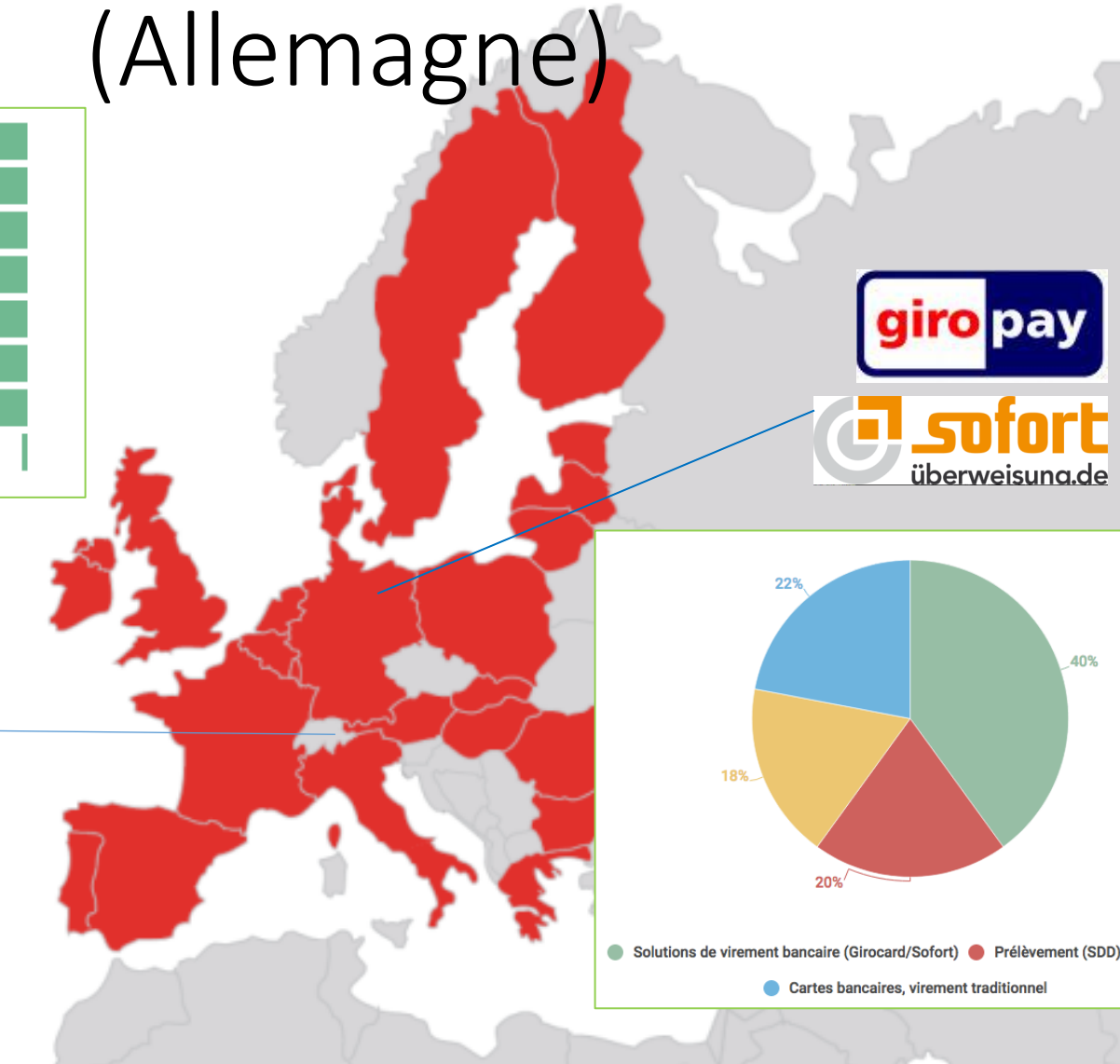
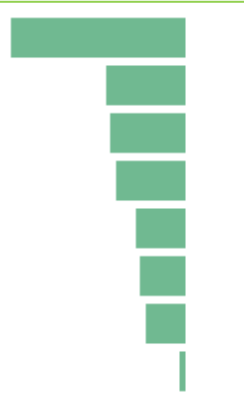


En % du ca e-commerce vente de produits 2018.  
source : enquête Fevad - janvier 2019.

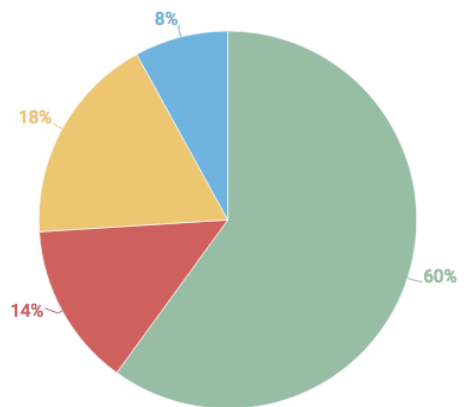


# Principaux moyens d'encaissement en ligne (Allemagne)

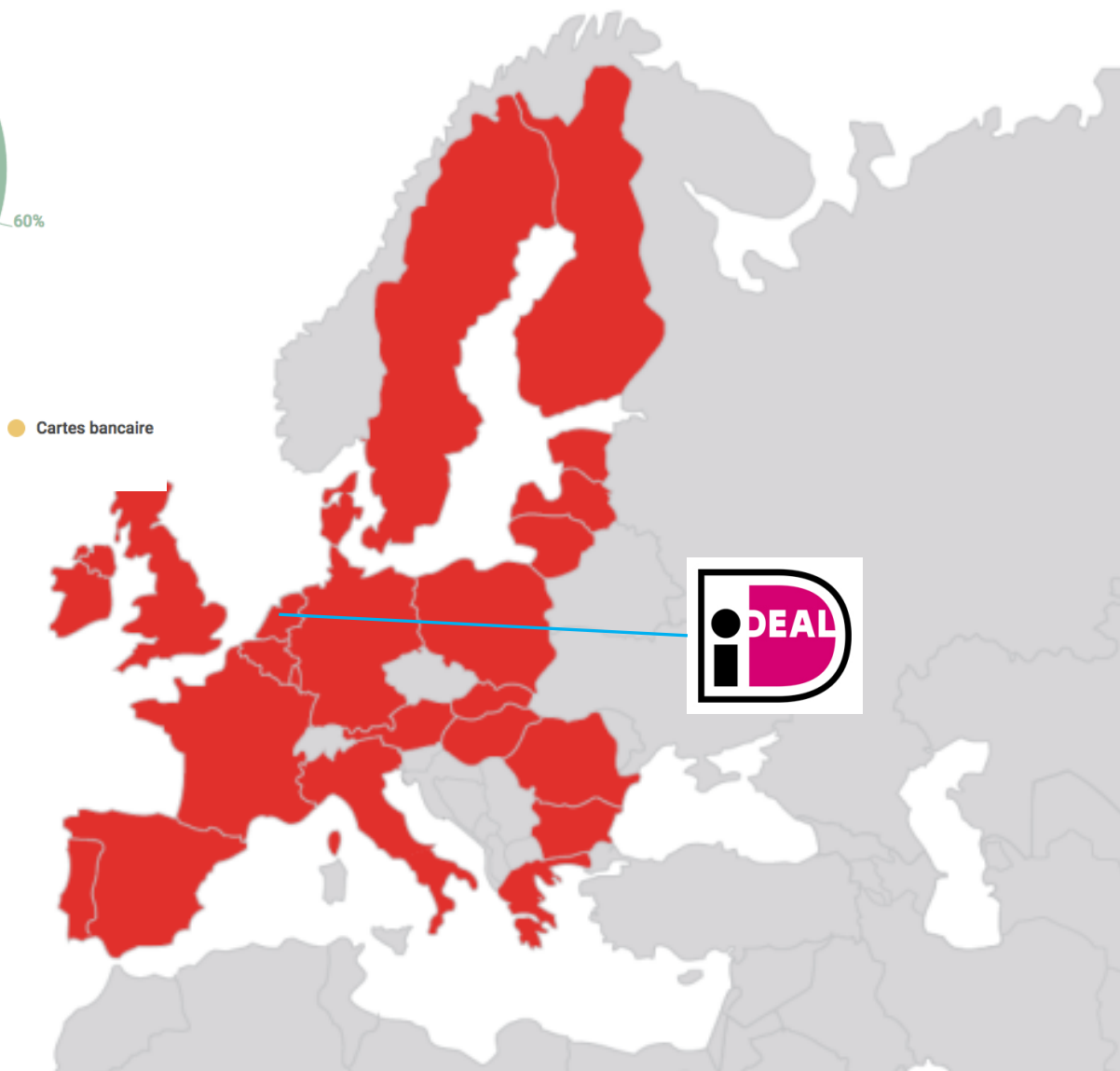
Prélèvement SEPA  
Giropay  
Facture ouverte  
Visa  
Paypal  
MasterCard  
Sofort  
American Express



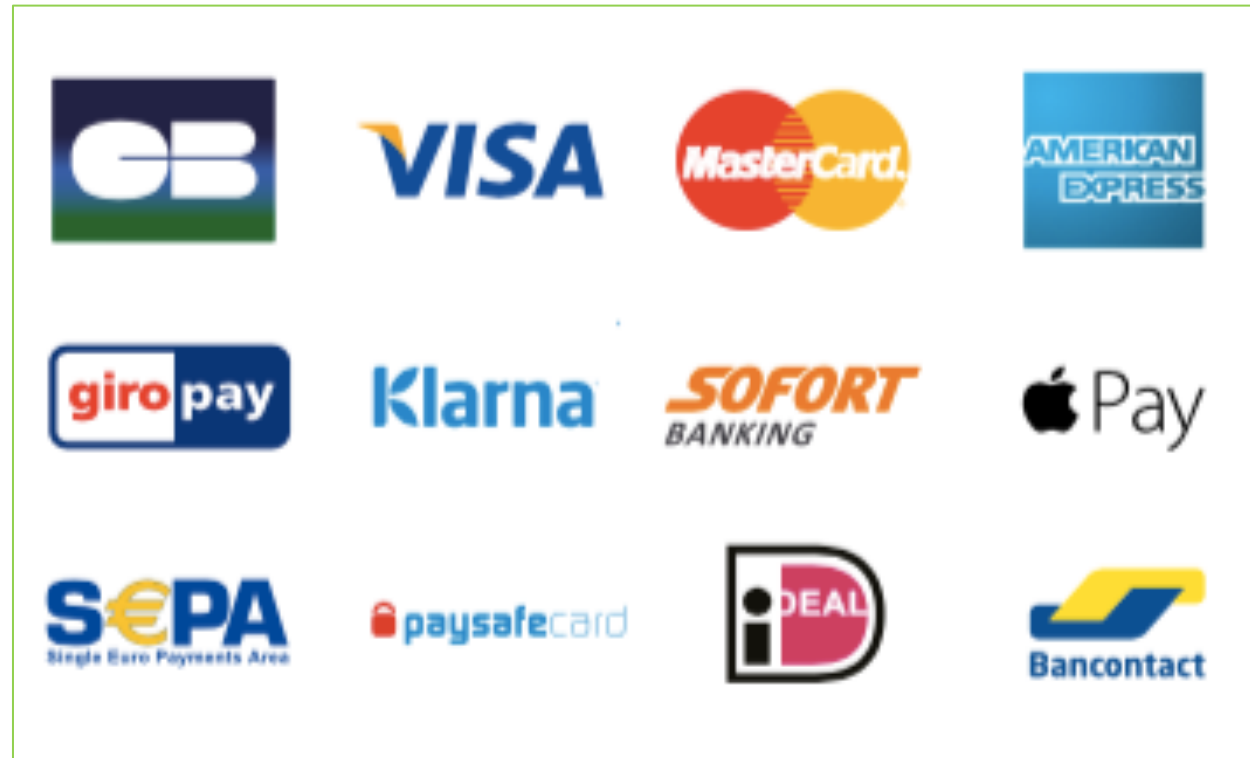
# Principaux moyens d'encaissement en ligne (Pays-Bas)



- iDeal (moyen de paiement néerlandais)
- Prélèvement (SDD)
- Cartes bancaire
- PayPal, virement



# Les logos presque incontournables pour les pays riverains...





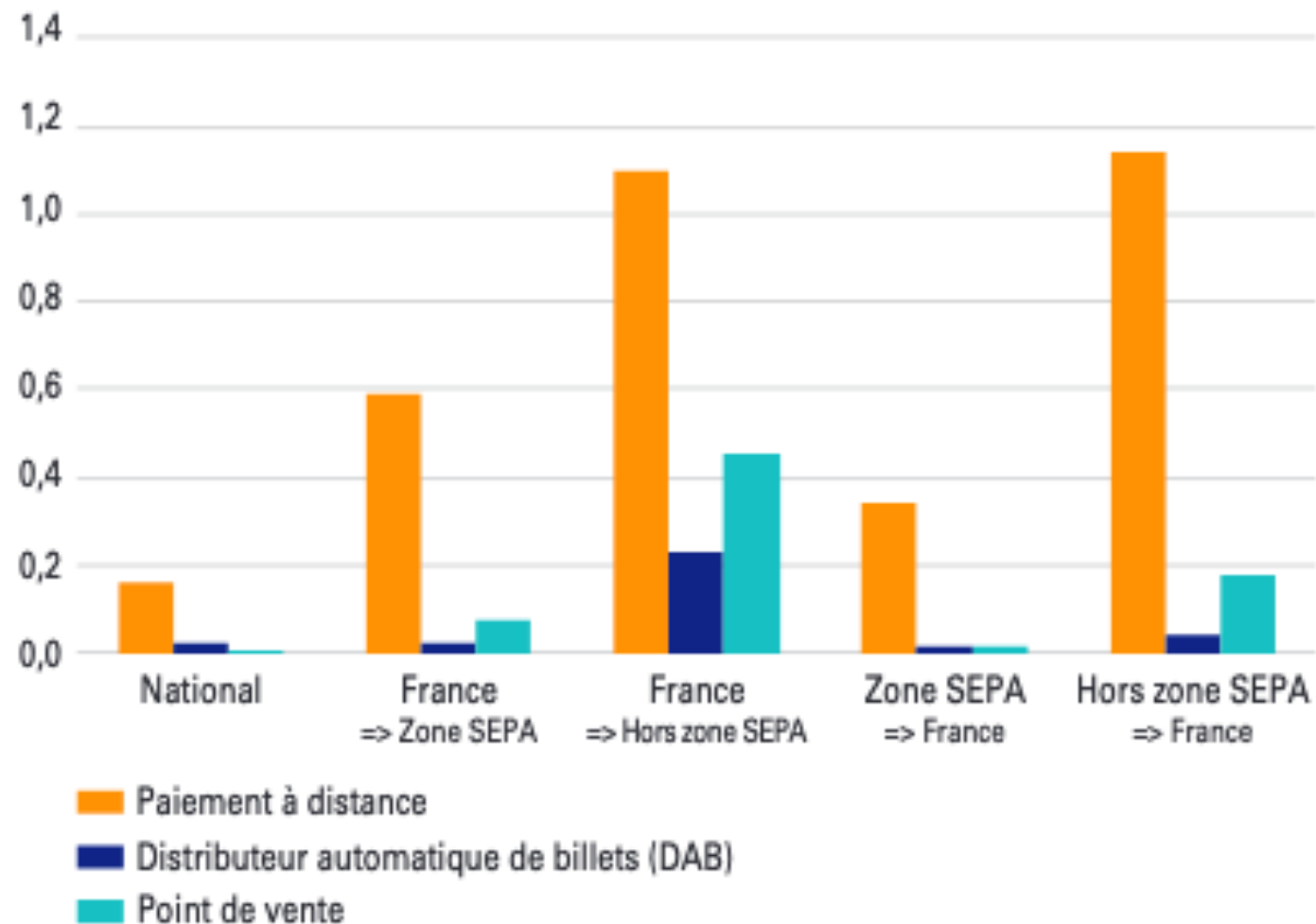
# Moyens de paiement en ligne propres à certains pays européens

- Allemagne : Sofort, Giropay
- Autriche : Sofort, EPS
- France: CB - Carte Bleue
- Pays-Bas: iDeal
- Belgique: Bancontact
- Danemark : Dankort (carte de débit)
- Autres pays scandinaves: Klarna
- Suisse, PostFinance Card (carte de débit)
- Italie : CartaSi.



## G16 Taux de fraude par type de transaction et origine géographique

(en %)



Note de lecture : Cf. annexe 5.

Source : Observatoire de la sécurité des moyens de paiement.

En 2018, la fraude représente en moyenne 1€ pour 620 € de vente en ligne en France (**0,161 %**)

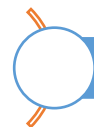
<https://www.banque-france.fr/rapport-annuel-de-lobservatoire-de-la-securite-des-moyens-de-paiement-2017>

# Défis logistiques



# Les modes de livraison préférés des e-consommateurs belges

1. Livraison chez le consommateur
  - à domicile **64 %**
  - Au bureau **2 %**
2. Retrait chez un tiers
  - Points relais **9 %**
  - Consignes automatiques **1 %**
3. Retrait chez le vendeur **8 %**
  - Dans un point de vente
  - Dans un entrepôt



Source: Enquête 2018 de la fédération Comeos

# Les modes de livraison utilisés par des e-consommateurs français

1. Livraison chez le consommateur **88 %**
  - à domicile
  - Au bureau
2. Retrait chez un tiers **86 %**
  - Points relais (86%)
  - Consignes automatiques (12%)
3. Retrait chez le vendeur (click & collect) **38 %**
  - Dans un point de vente, avec paiement sur place: 24%
  - Dans un entrepôt

Estimation de 600 millions de colis en 2018









Source: Etude 2018 FEVAD/CSA



Retis

# Habitudes culturelles au niveau des livraisons

-  **La livraison en magasin ou en point relais** est privilégié par 76% des Français.
-  la livraison dans une **consigne** est privilégié par 31% des acheteurs.
-  **Le click and collect** en magasin est plus privilégié des consommateurs britanniques (68%)
-   20% des personnes interrogées ont opté pour **une livraison sur leur lieu de travail**, les plus séduits sont les Italiens (25%) et les Britanniques (23%)
-  Les offres de livraison le week-end attirent 34% des acheteurs britanniques et américains, mais se révèlent moins attrayantes auprès des clients français (13%) et italiens (14%).

(étude « 2016 State of e-Commerce Delivery – MetaPack; extrait publié dans [www.ecommercemag.fr](http://www.ecommercemag.fr) - "Livraison et e-commerce : les attentes des consommateurs européens divergent »)



# Les 4 grandes sous-séquences

Approvisionnement



Fulfilment



Livraison

Retour



# Solutions pour desservir le marché européen

- Soit par une **approche "mono-site"**
  - un point unique de stockage, mais des délais peuvent être importants pour la livraison
- Soit une **approche "multi-sites"**.
  - Pour être compétitif au niveau du prix de la livraison, il peut être judicieux de pratiquer "l'injection directe" en acheminant les colis par camionnette directement vers le hub du logisticien étranger le plus proche (par exemple Lille pour le marché français).
    - En effet les tarifs internationaux restent très élevés par rapport aux tarifs nationaux
    - Il faut aussi tenir compte de la qualité et prix du service de retour des colis.
- Soit le « **drop shipping** » (envoi directement par le fabricant)





# Prestataires logistiques « Logvad »

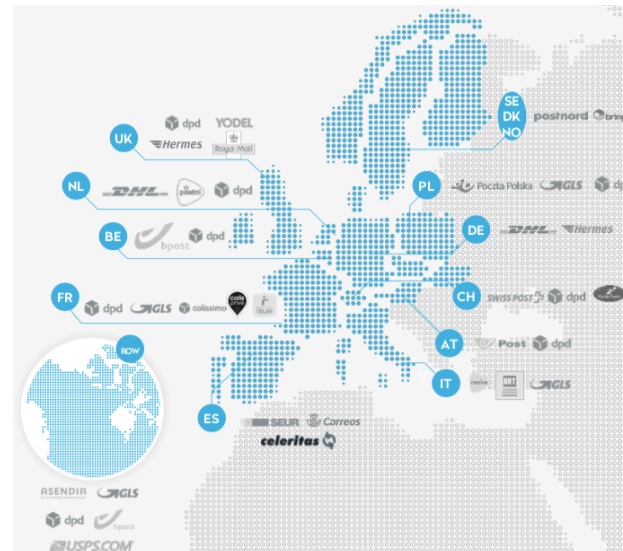
- Brainlog
- Crosslog
- E-log Services
- Jennesco
- Logvad
- SevenSenders
- Supplyweb...

PROCESS LOGISTIQUE

APPROVISIONNEMENT RÉCEPTION

- \* **Avant la vente** : Échange de données automatisé avec la market place pour synchroniser la base Article.
- \* **Gestion et suivi** des réapprovisionnements de marchandises / commandes fournisseurs.
- \* **Réception et contrôle** des marchandises avec code barre / possibilité sans appro.
- \* **Réception sans code barre** : Procédure étiquetage.
- \* **Prestation en réception** : Reconditionnement / Dégriffage.
- \* Plus LOG\_VAD : **Studio photo**
- \* Rapport de réception en temps réel.

Ainsi, une solution de gestion des événements et des alertes vous permet de supprimer les goulots d'étranglement en réception et d'obtenir des gains en traitement de réceptions de 35 %.



# Fulfillment by Amazon (FBA)

- Permet aux cyber-commerçants de stocker leurs produits dans les centres de distribution d'Amazon
- Amazon prend en charge :
  - la préparation des commandes,
  - l'emballage,
  - l'expédition,
  - le service client et la gestion des retours



# TOP 3 Marketplaces

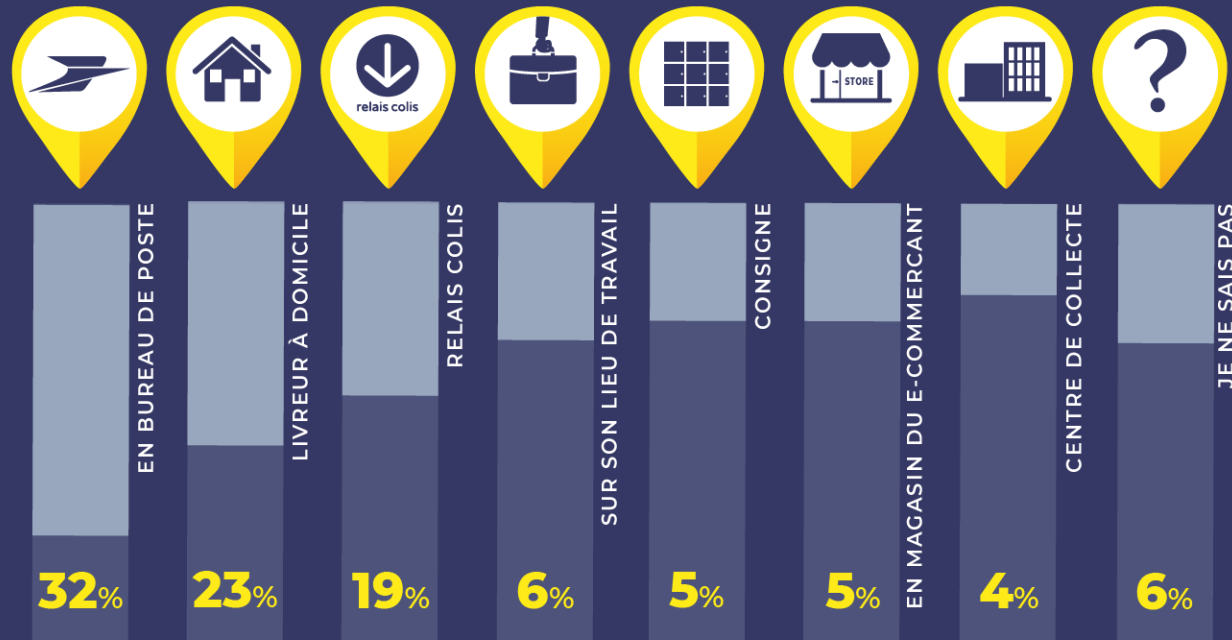
 <b>Austria</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Amazon.de</li><li>• Wilhaben.at</li><li>• eBay.de</li></ul>	 <b>Czech Republic</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Mall.cz</li><li>• Aukro.cz</li><li>• Heureka.cz</li></ul>	 <b>Germany</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Amazon.de</li><li>• eBay.de</li><li>• otto.de</li></ul>
 <b>Belgium</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Amazon.fr</li><li>• bol.com</li><li>• AliExpress.com</li></ul>	 <b>Denmark</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• eBay.com</li><li>• Amazon.com</li><li>• Amazon.de</li></ul>	 <b>Greece</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• eBay.com</li><li>• e-shop.gr</li><li>• AliExpress.com</li></ul>
 <b>Bulgaria</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• AliExpress.com</li><li>• emag.com</li><li>• Amazon.com</li></ul>	 <b>Finland</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• verkkokauppa.com</li><li>• eBay.com</li><li>• gigantti.fi</li></ul>	 <b>Hungary</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• AliExpress.com</li><li>• eBay.com</li><li>• emag.hu</li></ul>
 <b>Croatia</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• eBay.com</li><li>• AliExpress.com</li><li>• a1.hr</li></ul>	 <b>France</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Amazon.fr</li><li>• Cdiscount.com</li><li>• Fnac.com</li></ul>	 <b>Ireland</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Amazon.co.uk</li><li>• Amazon.com</li><li>• AliExpress.com</li></ul>

# TOP 3 Marketplaces

 <b>Italy</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Amazon.it</li><li>• AliExpress.com</li><li>• eBay.com</li></ul> <p><a href="http://eBay.com">http://eBay.com</a></p>	 <b>Portugal</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• AliExpress.com</li><li>• eBay</li><li>• Amazon.com</li></ul>	 <b>Slovakia</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• AliExpress.com</li><li>• mall.sk</li><li>• eBay.com</li></ul>	 <b>Ukraine</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• prom.ua</li><li>• rozetka.com</li><li>• ria.com</li></ul>
 <b>Netherlands</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Marktplaats.nl</li><li>• bol.com</li><li>• AliExpress.com</li></ul>	 <b>Romania</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• emag.ro</li><li>• AliExpress.com</li><li>• Amazon.com</li></ul>	 <b>Spain</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Amazon.es</li><li>• AliExpress.com</li><li>• eBay.es</li></ul>	 <b>United Kingdom</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Amazon.co.uk</li><li>• eBay.co.uk</li><li>• Amazon.com</li></ul>
 <b>Norway</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Zalando</li><li>• eBay</li><li>• Amazon</li></ul>	 <b>Russia</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• avito.ru</li><li>• AliExpress.com</li><li>• market.yandex.ru</li></ul>	 <b>Sweden</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Amazon.com</li><li>• eBay.com</li><li>• clasohlson.com</li></ul>	
 <b>Poland</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Allegro.pl</li><li>• olx.pl</li><li>• AliExpress.com</li></ul>	 <b>Serbia</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• AliExpress.com</li><li>• Amazon.com</li><li>• eBay.com</li></ul>	 <b>Turkey</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• hepsiburada.com</li><li>• gittigidiyor.com</li><li>• AliExpress.com</li></ul>	

# FOCUS SUR LES RETOURS

## OÙ DÉPOSER SON COLIS ?



### LES PRÉFÉRENCES PAR PAYS








Sources : Delivengo - IPC

# Gestion des retours

- Taux de retours entre 2% à 20%.
  - Jusqu'à 30% pour le prêt-à-porter ou la chaussure (voire 50% en Allemagne)
    - En Allemagne: 41% des colis
    - Aux Pays-Bas: 36 %
    - Royaume-Uni: 32%
    - Espagne: 18 %
    - Italie: 13% (chiffres de l'étude Twenga en 2017).
- La 'reverse logistique' coûte deux à trois fois plus cher que l'expédition



# Habitudes culturelles au niveau des retours

- Retours via les bureaux de poste:
  -  Solution privilégiée par 58% des allemands
  - Solution la moins appréciée par 28% des espagnols et 25% des italiens
- Retours en point relais:
  -   Solution privilégiée par 50% des Français et 47% des Néerlandais.
- Retour en boutique :
  -  Solution privilégiée par 44% des américains et 46% des britanniques.
- Coursiers
  -  57% des italiens privilégient la commodité et la rapidité d'un coursier

(étude « 2016 State of e-Commerce Delivery – MetaPack; extrait publié dans [www.ecommercemag.fr](http://www.ecommercemag.fr) - "Livraison et e-commerce : les attentes des consommateurs européens divergent »)



# Défis organisationnels

Particularités au  
niveau des  
prestataires /  
solutions

- Paiement en ligne
- Logistique

Particularités  
réglementaires et  
fiscales

- Devises
- Lois nationales (ex: taxes emballages,...)
- TVA



## 2 sérieux progrès

### 1) Depuis juin 2014 : Harmonisation européenne des législations de protection du consommateur lors de ventes à distance

- Règles identiques dans toute l'U.E.
  - Mentions légales et étapes du tunnel de commande
  - Modalités d'application du droit de rétractation
  - 15 exceptions identiques au droit de rétractation

Syllabus:

<http://www.retis.be/dossier-reglementation-e-commerce-en-belgique/>



# 2 sérieux progrès

- 2) Depuis le 25 mai 2018 : Harmonisation européenne de la réglementation en matière de protection des données personnelles (GDPR)
  - Règles identiques dans toute l'U.E.
    - Même règles, y compris pour les acteurs non européens s'adressant à des acheteurs européens
      - En particulier au niveau du traitement des données à des fins marketing

# Mais...

- Restent :

1. Stratégies de segmentation / exclusivité par marché national

2. Des règles sectorielles nationales

- Accès à certaines professions (prof. libérales,...)
- Homologation de certains produits (ex: parapharmacie)
- Etiquetage des produits
- Période des soldes
- ...



3. Des taxations spécifiques nationales

- Ex: emballage, ecotaxes

4. Et les accises, ainsi que la TVA, **l'unanimité des 28 étant requise pour harmoniser la fiscalité !**

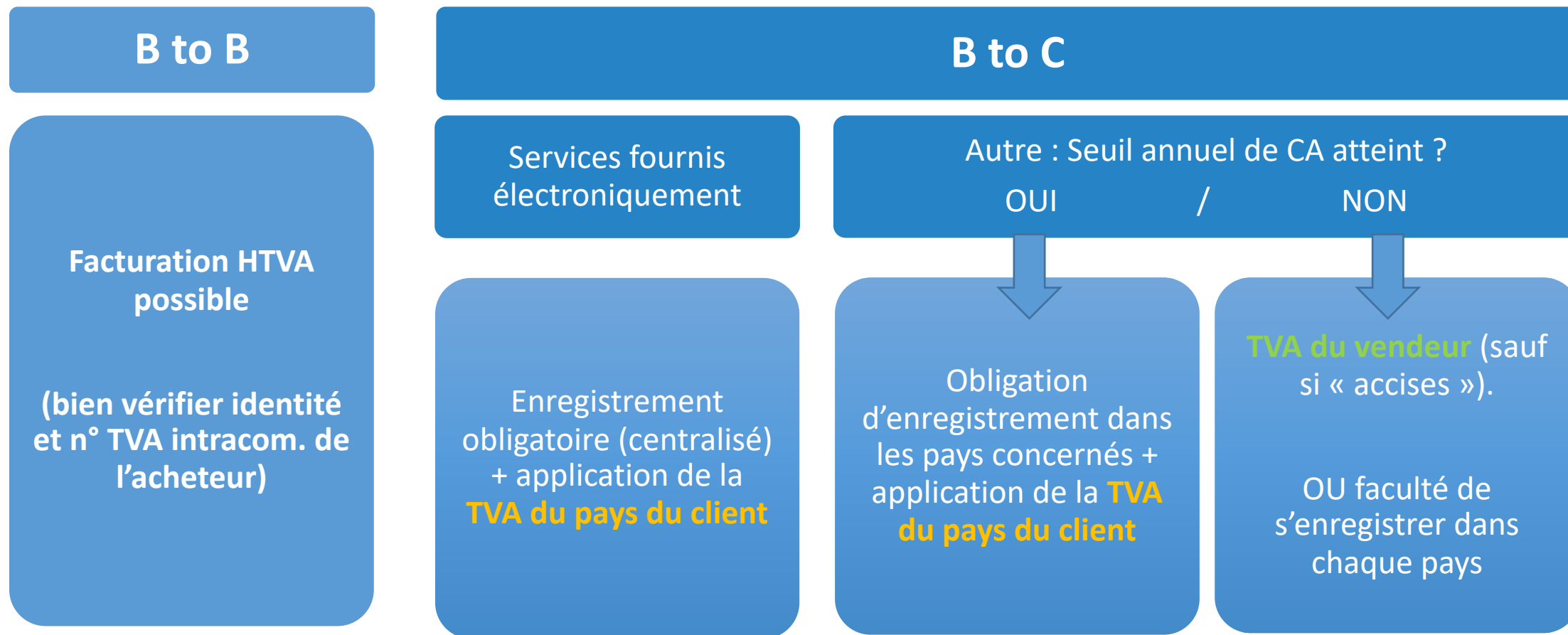
## Taux de TVA appliqués au 1/7/2019

Pays	Taux normal	Taux réduit	Taux super réduit
Allemagne	19%	7%	
Autriche	20%	10 / 13 %	
Belgique	21%	6/12%	
Bulgarie	20%	9%	
Danemark	25%	X	
Espagne	21%	10%	4%
Finlande	24%	10/14%	
France	20%	5,5 / 10 %	2,1%
Grèce	24%	6/13%	
Irlande	23%	9/13,5%	0 % / 4,8%
Italie	22%	5 / 10%	4%
Luxembourg	17%	8%	3%
Pays Bas	21%	9%	
Portugal	23%	6/13%	
Royaume Uni	20%	5%	0%
Suède	25%	6/12%	
Chypre	19%	5/9%	
Estonie	20%	9%	
Hongrie	27%	5/18%	
Lettonie	21%	5/12%	
Lituanie	21%	5/9%	
Malte	18%	5/7%	
Pologne	23%	5/8%	
Rep. slovaque	20%	10%	
Rép. tchèque	21%	10/15%	
Roumanie	19%	5/9%	
Slovénie	22%	9,5%	

[https://ec.europa.eu/taxation\\_customs/sites/taxation/files/resources/documents/taxation/vat/how\\_vat\\_works/rates/vat\\_rates\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/taxation_customs/sites/taxation/files/resources/documents/taxation/vat/how_vat_works/rates/vat_rates_en.pdf)

Catégorie		BE	BG	CZ	DK	DE	EE	EL	ES	FR	HR	IE	IT	CY	LV	LT	LU	HU	MT	NL	AT	PL	PT	RO	SI	SK	FI	SE	UK
1. Produits alimentaires		6	20	10 <sup>1</sup>	25	7	20	13	4	5,5	5 <sup>2</sup>	0	4	5	21	21	3	18 <sup>3</sup> 27	0 <sup>4</sup>	6	10	5	6	9	9,5	20	14	12	0
		12		15		19			10	10	13 <sup>5</sup>	4,8 13,5	10	19	12 <sup>6</sup>						8	13	24				25	20	
		21								20	25	23										23	23						
2. Distribution d'eau		6	20	15	25	7	20	[ex] <sup>7</sup> 13	10	5,5	13 <sup>8</sup>	[ex] <sup>9</sup>	10	5	12	21	3	27	0	6	10	8	6	24	9,5	20	24	25	0
											25	23																	
3. Produits pharmaceutiques		6	20	10	25	19	9	6,5	4	2,1	5 <sup>10</sup>	0	10	5	12	5 <sup>11</sup>	3	5 <sup>12</sup>	0	6	10	8	6	9	9,5	10	10	25	0
								13		10																			
4. Équipement médical pour handicapés		6	20	15	25	7	9	13	10	5,5	5 <sup>13</sup>	0	4	5	12	5 <sup>11</sup>	3	5	5	6	20	8	6	9 <sup>14</sup>	9,5	10	24	25	0
		21									25	23	22				17	27		21							[ex]	[ex]	
Sièges d'enfant pour voitures automobiles		21	20	15	25	19	20	23	21	20	25	13,5	22	5	21	21	17	27	18	21	20	8	6	24	22	20	24	25	5
5. Transport de personnes (+ voir n° VI)		6	20	15	[ex]	7	20	13	10	10	25	[ex]	10	5	12	9 <sup>15</sup>	[ex]	27	0 <sup>16</sup>	[ex]	10	8	6	24	9,5	0	10	6	0
		0		0	0	19	0				[ex]		[ex]	9	[ex] <sup>17</sup>	21	3			6						20		0	
6. Livres		6	20	10	25	7	9	6,5	4	5,5	5 <sup>18</sup>	0	4	5	12	9	3	5	5	6	10	5	6	9	9,5	10	10	6	0
		21							21	20			22									23							
Livres sur d'autres types de support physique		21	20	21	25	19	20	23	4	5,5 20 <sup>19</sup>	5	23	4 <sup>20</sup> 22	19	21	21	3	5	5	6	20	23	6	9	9,5	20	24	6 <sup>21</sup> 25	0 <sup>22</sup> 20
Journaux quotidiens		0	20	15	0	7	9 <sup>23</sup>	6,5	4	2,1	5 <sup>24</sup>	9	4	5	12	9	3	5	5	6	10	8	6	9	9,5	20	10 <sup>25</sup>	6	0
		6			25				21	20	13 <sup>26</sup>																24		
		21									25																		
Périodiques		0	20	15	25	7	9 <sup>23</sup>	6,5	4	2,1	5 <sup>27</sup>	9	4	5	12	9	3	5	5	6	10	5	6	9	9,5	20	10 <sup>25</sup>	[ex]	0
		6							21	20	13 <sup>28</sup>		22									23					24	6	
		21									25																		

# TVA intracom. e-commerce (résumé)



Voir [https://ec.europa.eu/taxation\\_customs/individuals/buying-goods-services-online-personal-use/buying-goods/buying-goods-online-coming-from-within-eu-union\\_en](https://ec.europa.eu/taxation_customs/individuals/buying-goods-services-online-personal-use/buying-goods/buying-goods-online-coming-from-within-eu-union_en)

# Seuils d'enregistrement obligatoire (2018)

## VAT THRESHOLDS (APRIL 2018)

Member State	Threshold for application of the special scheme for acquisitions by taxable persons not entitled to deduct input tax and by non-taxable legal persons <sup>1</sup>		Threshold for application of the special scheme for distance selling <sup>2</sup>		Exemption for small enterprises <sup>3</sup>	
	National currency	Euro equivalent <sup>4</sup>	National currency	Euro equivalent <sup>4</sup>	National currency	Euro equivalent <sup>4</sup>
Belgium	€11 200		€35 000		€25 000	
Bulgaria	BGN 20 000	€10 226	BGN 70 000	€35 791	BGN 50 000	€25 565
Croatia	HRK 77 000	€10 350	HRK 270 000	€36 291	HRK 300 000	€40 324
Czech Republic	CZK 326 000	€12 832	CZK 1 140 000	€44 873	CZK 1 000 000	€39 362
Denmark	DKK 80 000	€10 741	DKK 280 000	€37 595	DKK 50 000	€6 713
Germany	€12 500		€100 000		€17 500	
Estonia	€10 000		€35 000		€40 000	
Ireland	€41 000		€35 000		€75 000 or €37 500	
Greece	€10 000		€35 000		€10 000	
Spain	€10 000		€35 000		None	
France	€10 000		€35 000		€82 800 or €42 900 or €33 200	
Italy	€10 000		€35 000		€65 000 <sup>5</sup>	
Cyprus	€10 251,61		€35 000		€15 600	
Latvia	€10 000		€35 000		€40 000	
Lithuania	€14 000		€35 000		€45 000	
Luxembourg	€10 000		€100 000		€30 000 <sup>6</sup>	
Hungary	€10 000 <sup>7</sup>		€35 000 <sup>5</sup>		HUF 8 000 000	€25 567
Malta	€10 000		€35 000		€35 000 or €24 000 or €14 000	
Netherlands	€10 000		€100 000		None	None
Austria	€11 000		€35 000		€30 000	
Poland	PLN 50 000	€11 831	PLN 160 000	€37 859	PLN 200 000	€47 324
Portugal	€10 000		€35 000		€10 000 or €12 500	
Romania <sup>8</sup>	RON 34 000	€7 291	RON 118 000	€25 305	RON 220 000	€47,180
Slovenia	€10 000		€35 000		€50 000	
Slovakia	€14 000		€35 000		€49 790	
Finland	€10 000		€35 000		€10 000 <sup>9</sup>	
Sweden	SEK 90 000	€8 828	SEK 320 000	€31 390	SEK 30 000	€2 943
United Kingdom	GBP 85 000	€97 382	GBP 70 000	€80 197	GBP 85 000	€97 382

# Lorsqu'il y a application de la TVA du pays destinataire

## Obligations :

1. **d'enregistrement** auprès des autorités fiscales du pays de destination avant la 1<sup>e</sup> opération de facturation dépassant le seuil (REM: si produit soumis à accises, il n'y a pas de seuil, c'est dès la première opération d'export)
2. d'appliquer **le bon taux de TVA** en vigueur dans ce pays par rapport au type d'opération effectué (→ adaptation de l'e-shop)
3. de **déclarations périodiques** (selon les règles du pays) + dépôt d'états récapitulatifs pour les livraisons intracommunautaires



# Attention en BtoB

- **Facturation HTVA**

- L'acheteur autoliquidera la TVA lors de sa déclaration

REM: Règle particulière pour professionnels exemptés.

- **Conditions à respecter :**

1. Vérification de la validité du n° de TVA intracom.

- [http://ec.europa.eu/taxation\\_customs/vies/vieshome.do?selectedLanguage=EN](http://ec.europa.eu/taxation_customs/vies/vieshome.do?selectedLanguage=EN)

- + de sa concordance avec l'identité de l'acheteur





2. Mentions obligatoires sur la facture intracomm.

- Les n° de TVA des 2 parties

- Référence de l'article du code de TVA exonérant l'opération

3. Expédition immédiate et **preuve de sortie du produit**

# Evolution prévue au 1/1/2021

	Online businesses with annual cross-border sales of €10,000 or less	Online businesses with €10,000–€100,000 of annual cross-border sales	All online businesses
 Simpler VAT compliance rules, less red tape	✓	✓	✓
 Deal with only one national tax authority	✓	✓	✓
 Deal with VAT on cross-border sales as if they were domestic	✓		
 Special rules for SMEs ('soft-landing')		✓	

# Conclusions

Le numérique a rendu le développement à l'international beaucoup plus accessible.

Sur la plan opérationnel, 3 points d'attention néanmoins:

1. Le consommateur souhaite payer avec les moyens de paiement en ligne auxquels il a confiance. L'international engendre une augmentation de l'exposition à la fraude
2. Le consommateur est généralement exigeant au niveau délais de livraison et respect de ceux-ci → être très bien organisé / vendre via marketplaces
3. Tenir compte que le marché unique de l'e-commerce n'est encore que partiel. Attention à la bonne application de la TVA intracommunautaire

[www.retis.be](http://www.retis.be)

## *Cabinet-conseil, facilitateur en e-commerce*

1. Conseils et accompagnement pour le lancement (ou le repositionnement) d'un business sur le web
2. Aide à la selection (neutre) :
  - de prestataires (agences web, systèmes de paiement, logisticiens,...)
  - de plateformes d'e-commerce.
3. Mission d'audit, d'optimisation (contenu, référencement, conversion e-commerce, rentabilité) et de mise en conformité juridique



**Chèques-  
entreprises**

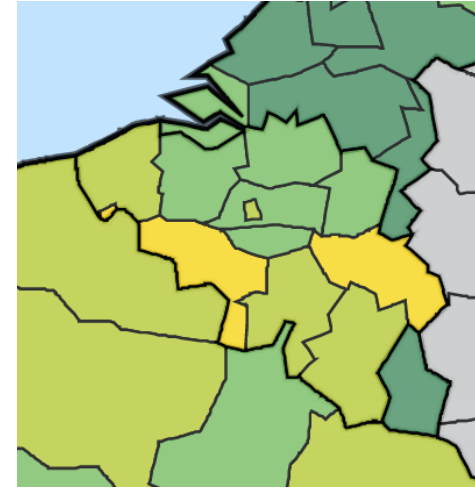
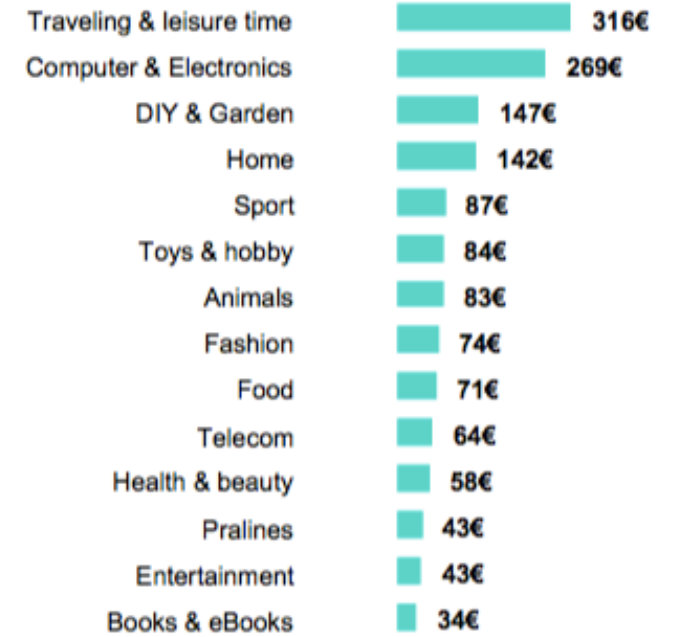
2 experts agréés en e-commerce et e-marketing.  
Intervention subsidiée jusqu'à 75% pour les TPE  
(<https://www.retis.be/cheque-numerique/>)



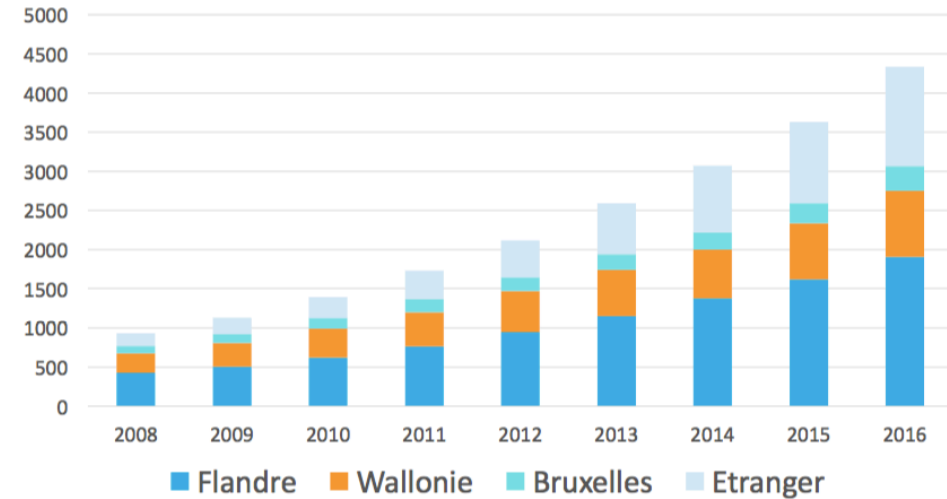
Retis

Nombre de pure-players e-commerce en Belgique

[www.retis.be/statistiques-belgique](http://www.retis.be/statistiques-belgique)



Evolution du nombre d'e-commerçants actifs en Belgique (chiffres BCE - Extrait de <http://www.retis.be>)



Extrait de "Analyse statistique du secteur de l'e-commerce belge" – [www.retis.be/statistiques](http://www.retis.be/statistiques) (déc. 2017)



# Retis



Contact : 0474 68 01 09

• [damien@retis.be](mailto:damien@retis.be)

• <http://linkedin.com/in/damienjacob>

 @damienjacob @retis

Présentation: <https://www.retis.be/international>

