



**CHAÎNE
D'APPROVISIONNEMENT
CANADA^{MC}**

PROFESSIONNELS BÂTISSEURS DE L'AVENIR™

LES COMPÉTENCES DES PROFESSIONNELS CANADIENS EN GESTION DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

Deuxième édition 2022



**CHAÎNE
D'APPROVISIONNEMENT
CANADA™**

PROFESSIONNELS BÂTISSEURS DE L'AVENIR®

Table des matières

RÉSUMÉ	5
STRUCTURE DU CADRE	6
COMPÉTENCES ESSENTIELLES	7
1. Adaptabilité	8
2. Sens des affaires	8
3. Collaboration et synergie	8
4. Communications	8
5. Pensée créatrice	8
6. Orientation client	8
7. Esprit de décision	8
8. Dextérité numérique	9
9. État d'esprit axé sur la diversité	9
10. État d'esprit axé sur la croissance	9
11. Leadership	9
12. Axé sur les résultats	9
13. Comportement professionnel et éthique	9
14. Réflexion sur les systèmes	9
INTEGRATIVE COMPETENCIES	10
1.0 STRATÉGIE DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT	11
1.1 Évaluation de l'analyse de situation	11
1.2 Multiplicité de la chaîne d'approvisionnement	12
1.3 Stratégie de gestion de la demande	12
1.4 Stratégies de tarification	13
1.5 Stratégies de logistique mondiale	13
1.6 Durabilité de la chaîne d'approvisionnement	14
2.0 CONCEPTION DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT	15
2.1 Conception de la chaîne d'approvisionnement	15
2.2 Équilibre de l'offre et de la demande	16
2.3 Gestion environnementale	17
2.4 Conception de réseau	17
2.5 Concepts d'amélioration de la chaîne d'approvisionnement	18

3.0 ANALYTIQUE DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT	19	COMPÉTENCES TECHNIQUES	32
3.1 Analytique des données	19	1.0 PLANIFICATION ET CONTRÔLE DES ACTIVITÉS	33
3.2 Détection et formation de la demande	20	1.1 Planification de la demande	33
3.3 Indicateurs de rendement	20	1.2 Optimisation des processus	34
4.0 DYNAMIQUE DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT	21	1.3 Planification de l'offre	35
4.1 Environnement géopolitique	21	1.4 Externalisation du processus opérationnel	35
4.2 Négociations et résolution des conflits	22	1.5 Gestion des commandes	36
4.3 Gestion de projet	22	2.0 STRATÉGIE D'APPROVISIONNEMENT ET EXÉCUTION	37
4.4 Gestion des relations	23	2.1 Gestion des coûts	37
4.5 Gestion des risques	23	2.2 Gestion du rendement	37
4.6 Structure et gestion du changement	24	2.3 Relation fournisseur et développement	38
5.0 RÉSILIENCE DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT	25	2.4 Processus des transactions de paiement	39
5.1 Gestion des risques	25	2.5 Sourcing stratégique	39
5.2 Prévention des perturbations de la chaîne d'approvisionnement et reprise après de telles perturbations	26	2.6 Gestion par catégorie	40
5.3 Sécurité de la chaîne d'approvisionnement	26	2.7 Commerce international	40
5.4 Structure et gestion du changement	27	3.0 TRANSPORT ET DISTRIBUTION	42
6.0 CHAÎNES D'APPROVISIONNEMENT DURABLES	28	3.1 Gestion de parc	42
6.1 Création de stratégies durables	28	3.2 Gestion de la logistique inverse	43
6.2 Impact environnemental	29	3.3 Gestion des opérations de transport	44
6.3 Économie circulaire	29	3.4 Exigences en matière d'importation et d'exportation	45
6.4 Responsabilité sociale	30	4.0 ENTREPOSAGE ET GESTION DES INSTALLATIONS	46
7.0 TECHNOLOGIE DES SYSTÈMES	30	4.1 Emplacement des installations	46
7.1 Littératie en matière de technologie de systèmes	30	4.2 Conception et agencement des installations	47
7.2 Facilitation de la technologie de systèmes	31	4.3 Gestion des opérations des installations	47
		4.4 Gestion et optimisation des stocks	48
		4.5 Gestion des matériaux	49



« Depuis l'origine de l'humanité, rien ne fonctionne sans chaînes d'approvisionnement. »

Amadou Diallo

Chef de la direction, Moyen-Orient et Afrique, DHL Global Forwarding

RÉSUMÉ

Avec la pandémie de COVID-19, il est devenu plus clair que jamais pour les Canadiens que tout ce que nous faisons, qu'il s'agisse d'un service sur lequel nous comptons ou d'un produit que nous utilisons, est le résultat d'une chaîne d'approvisionnement efficace qui travaille en coulisse pour faire tourner notre économie et améliorer nos vies.

L'importance stratégique et l'impact sur le marché mondial dans cette ère numérique émergente de la chaîne d'approvisionnement soulignent le besoin de nouvelles compétences pour accroître l'expertise existante afin de veiller à ce que nos chaînes d'approvisionnement intègrent à la fois la fiabilité et l'agilité nécessaires pour s'adapter à un monde faisant face à d'importants défis géopolitiques, à la reprise après une pandémie mondiale et aux nouvelles technologies qui émergent chaque jour.

Afin de réaliser l'un des principaux livrables de notre plan stratégique global, Chaîne d'approvisionnement Canada a réuni, en 2019, un groupe mondial de « leaders éclairés » pour qu'ils définissent un ensemble de compétences pour la chaîne d'approvisionnement canadienne de bout en bout. Grâce à l'apport critique et à l'orientation de notre comité d'examen de cadres supérieurs, nous avons tiré parti des informations fournies par les leaders éclairés du secteur pour positionner les professionnels de la chaîne d'approvisionnement de manière à assurer leur réussite dans un paysage économique, technologique et sociétal en évolution rapide.

Le rapport, Les compétences des professionnels canadiens de la chaîne d'approvisionnement, première édition, a été publié en janvier 2020. Ce document était le premier du genre au Canada. Il a non seulement permis d'accroître et de renforcer les connaissances et l'expertise existantes, mais aussi d'introduire de nouvelles compétences essentielles à la croissance continue de la gestion de la chaîne d'approvisionnement en tant que profession reconnue, et de nous aider à faire face à la pandémie mondiale.

Grâce à cette entreprise historique, ces compétences, qui ont été « conçues par des professionnels de la chaîne d'approvisionnement pour des professionnels de la chaîne d'approvisionnement », ont été et continuent d'être extrêmement utiles pour les employeurs et les professionnels.

Pour les employeurs, ces compétences ont fourni une assurance nécessaire. En établissant une norme mesurable clairement définie reflétant l'évolution des compétences qui permettront d'obtenir de meilleures performances et une plus grande valeur dans le monde numérique émergent, les employeurs peuvent évaluer le niveau de compétence d'employés potentiels.

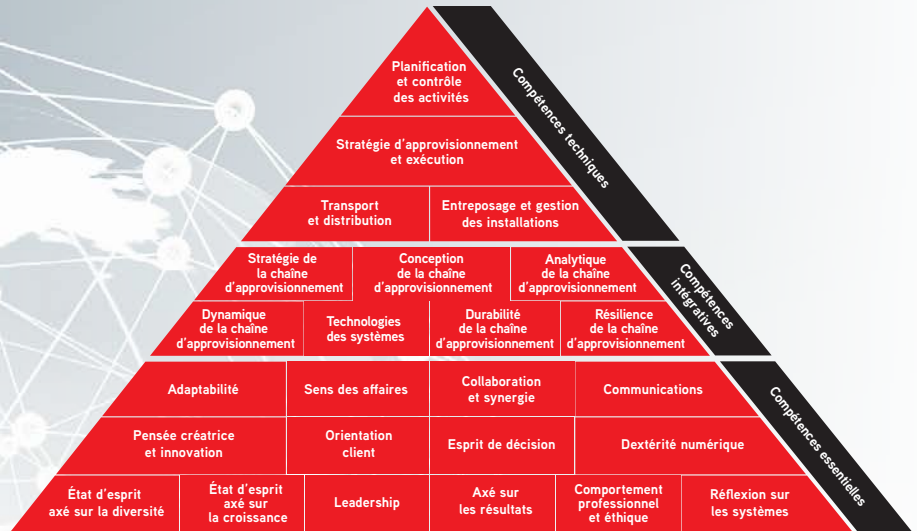
Pour les professionnels de la chaîne d'approvisionnement, ces compétences ont établi une feuille de route complète pour l'acquisition de connaissances leur permettant de veiller à ce que leurs compétences professionnelles s'alignent en permanence sur les exigences d'un marché en évolution dynamique, ouvrant ainsi la voie à de nouvelles et passionnantes possibilités de carrière.

Pour les fournisseurs d'enseignement supérieur et de formation continue, les informations d'orientation pour améliorer l'efficacité et l'impact de la profession de la chaîne d'approvisionnement ajouteront une plus grande valeur et une plus grande pertinence aux programmes d'études existants, accomplissant ainsi ce que nous croyons être un rôle essentiel pour l'avenir de notre secteur.

Pour notre profession, elles ont permis à notre association de faire rayonner le titre de p.g.c.a.MC dans les universités et les établissements d'enseignement collégial du Canada, renforçant la formation continue et élevant davantage la profession partout au pays.

Aujourd'hui, plus que jamais, nos normes professionnelles détermineront l'avenir de notre secteur. Guidées par ce rapport, nos compétences professionnelles continuent de tracer une voie claire pour le développement personnel et l'avancement professionnel de nos membres et ces normes ont contribué à attirer de nouveaux talents dynamiques dans notre profession.

C'est pourquoi, dans notre deuxième édition, nous nous concentrons sur le concept de la résilience de la chaîne d'approvisionnement. Ce concept est non seulement crucial pour veiller à ce que notre profession soit prête à anticiper, à se préparer et à relever les défis qui menacent notre profession, notre secteur et l'économie en général, il accélérera aussi notre capacité à tirer parti des nouvelles possibilités de croissance et de prospérité.



STRUCTURE DU CADRE

Une chaîne d'approvisionnement est un système complexe composé de personnes, de processus et de technologies qui est conçu et géré de manière à apporter de la valeur à toutes les parties concernées. La gestion de la chaîne d'approvisionnement couvre tous les aspects de la circulation des produits, du fournisseur du fournisseur au client du client, et tout ce qui va de la production et du développement des produits aux systèmes d'information nécessaires pour orienter ces entreprises vers le développement durable et la création d'une économie plus circulaire.

Les professionnels en gestion de la chaîne d'approvisionnement font face à des changements considérables et à une complexité de plus en plus grande lorsqu'ils conçoivent et exécutent des fonctions dans l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement. La publication de ce document reflète une maturation de la gestion de la chaîne d'approvisionnement en tant que profession et guidera l'évolution continue des professionnels en gestion de la chaîne d'approvisionnement dans le

perfectionnement de leurs connaissances et de leurs compétences afin d'assurer la compétitivité mondiale de l'économie canadienne.

Le triangle ci-dessus illustre les trois domaines de compétences professionnelles : les attributs fondamentaux, les compétences intégratives et les compétences fonctionnelles .

- **Les attributs fondamentaux** comprennent 14 catégories de compétences que tous les professionnels en gestion de la chaîne d'approvisionnement couronnés de succès de la communauté canadienne de la chaîne d'approvisionnement démontrent.
- **Les compétences intégratives** comprennent sept catégories de compétences utilisées pour regrouper les connaissances et les compétences requises pour un rendement digne d'un titre de compétence que les professionnels en gestion de la chaîne d'approvisionnement de la

communauté canadienne de la chaîne d'approvisionnement sont censés démontrer.

- **Les compétences fonctionnelles** comprennent quatre catégories de compétences que les professionnels en gestion de la chaîne d'approvisionnement de la communauté canadienne de la chaîne d'approvisionnement peuvent choisir de démontrer.

Un utilisateur du cadre peut choisir les compétences correspondant à un besoin ou à un contexte en particulier et, à ce titre, le cadre contient des normes pour de nombreuses professions (gestionnaires de la chaîne d'approvisionnement, gestionnaires de catégories, spécialistes de la conformité, courtiers en douane, transitaires, professionnels de la logistique, spécialistes des achats, etc.) dans la plupart des secteurs économiques (aérospatiale et défense, agroalimentaire, énergie, finance, fabrication, exploitation minière et ressources naturelles, produits pharmaceutiques, commerce de détail, services, etc.).



COMPÉTENCES ESSENTIELLES

« Les compétences essentielles sont le billet d'admission qui permet d'évoluer dans l'aréna de la chaîne d'approvisionnement. »

Patrick Dittli
Directeur de l'exploitation
Office Depot Europe

Les compétences essentielles sont des ensembles de compétences intellectuelles, personnelles, sociales et émotionnelles que tous les professionnels en GCA ont intérêt à développer afin de s'engager dans un apprentissage approfondi et un apprentissage tout au long de la vie. Ces compétences ne sont pas nouvelles ou peu familières à la plupart des professionnels de la gestion de la chaîne d'approvisionnement : il s'agit essentiellement de ce que les meilleurs spécialistes emploient pour obtenir des rendements élevés et constants. Les professionnels efficaces en GCA font preuve d'agilité dans toutes les compétences techniques.

Il existe 14 compétences essentielles dont font preuve tous les professionnels en GCA compétents dans la communauté canadienne de la chaîne d'approvisionnement.

1 ADAPTABILITÉ

Les professionnels en GCA font preuve de l'ouverture et de la capacité nécessaires pour appliquer rapidement et avec souplesse les connaissances de routine à des circonstances nouvelles. Les professionnels en GCA sont capables de travailler efficacement avec les nouvelles informations et technologies, les modèles commerciaux en évolution et les environnements économiques et géopolitiques fluctuants.

2 SENS DES AFFAIRES

Les professionnels en GCA doivent être conscients des dynamiques internes et externes et avoir une perception aigüe des dimensions des problèmes des entreprises. Ils sont capables de mener des recherches et de découvrir, de recueillir et d'analyser des renseignements sur les marchés nationaux et internationaux, les économies mondiales, l'environnement politique, les tendances technologiques et les questions relatives aux opérations commerciales afin de prendre des décisions éclairées qui sont clairement liées à la stratégie et aux objectifs de l'organisation pour un rendement optimal. Les professionnels en GCA sont alors en mesure de voir la situation dans son ensemble (comprendre l'impact des décisions sur l'ensemble de l'organisation par rapport à une seule unité fonctionnelle; comprendre la stratégie de l'entreprise et la façon dont la stratégie de la chaîne d'approvisionnement entre en jeu; et reconnaître les éléments juridiques et les risques) avant de recommander ou d'exécuter un plan d'action.

3 COLLABORATION ET SYNERGIE

Les professionnels en GCA doivent démontrer leur capacité à travailler avec d'autres à la réalisation d'un objectif commun, en collaborant activement, en partageant les responsabilités et les récompenses et en contribuant à la capacité de l'équipe. Les professionnels en GCA qui possèdent cette compétence font preuve d'empathie et créent une atmosphère de respect, de serviabilité et de coopération. Ils peuvent inciter d'autres personnes à s'engager activement dans l'effort de l'équipe. Ils créent un esprit, des relations positives et une fierté d'identité au sein de l'équipe. Cette compétence est la clé de toute collaboration.

4 COMMUNICATIONS (À L'ÉCRIT ET À L'ORAL)

Les professionnels en GCA communiquent efficacement en écoutant, en comprenant, en parlant, en écrivant avec clarté et en appliquant efficacement l'art de l'influence et de la négociation. Les professionnels en GCA doivent être capables de communiquer clairement des questions complexes à des publics internes et externes, à tout niveau d'employé dans toute organisation, et au public. Les professionnels d'aujourd'hui démontrent leur capacité à communiquer de manière claire et concise la stratégie de l'entreprise et la manière dont la GCA lie, soutient et aide à réaliser cette stratégie tout en mobilisant les principales parties prenantes et les équipes grâce à des compétences de communication efficaces.

5 PENSÉE CRÉATRICE ET INNOVATION

Les professionnels en GCA découvrent de nouvelles occasions et des solutions de résolution de problèmes en regardant au-delà des pratiques actuelles et en utilisant une pensée innovante; ils recherchent des occasions de préparer la chaîne d'approvisionnement pour l'avenir. Les applications de la pensée créatrice consistent à savoir quand une nouvelle approche est nécessaire, à importer et à adapter une solution provenant de l'extérieur du milieu de travail actuel ou à créer une nouvelle solution. Les professionnels en GCA ont un esprit axé sur les solutions.

6 ORIENTATION CLIENT

Les professionnels en GCA développent continuellement une variété de moyens efficaces pour faire face aux défis du service. Ils utilisent différentes méthodes d'échange d'information et de rassemblement d'information pour améliorer l'expérience client. Au besoin, les professionnels en GCA recommandent des modifications à un ou plusieurs processus afin d'améliorer le service.

7 ESPRIT DE DÉCISION

Les professionnels en GCA s'appuient sur de solides compétences en matière d'analyse et de réflexion critique et sur leur capacité à penser de manière innovante et intégrée, ainsi que sur leur aptitude à lier et à disséquer les « parties » et les « ensembles », à reconnaître et à gérer les priorités, et à adopter une vision large pour parvenir à une solution recommandée. Les professionnels en GCA démontrent la capacité de prendre des décisions avec assurance dans le cadre de leurs responsabilités.

8

DEXTÉRITÉ NUMÉRIQUE

La dextérité numérique est la capacité et le désir d'exploiter les technologies existantes et émergentes pour obtenir de meilleurs résultats commerciaux. Les professionnels en GCA font preuve de la maîtrise des capacités cognitives et des pratiques sociales nécessaires pour exploiter et manipuler les médias, l'information et la technologie de manière unique et très innovante. Cela inclut la capacité à communiquer et à collaborer dans des environnements virtuels et physiques et à mobiliser les médias sociaux et autres réseaux afin d'en tirer des enseignements exploitables.

9

ÉTAT D'ESPRIT AXÉ SUR LA DIVERSITÉ

Les professionnels en GCA doivent traiter tout le monde de manière équitable et respectueuse; travailler efficacement avec les autres, quels que soient leurs antécédents, leur position ou leur statut; veiller à ce que les occasions soient accessibles à tous de manière égale; et respecter les valeurs et les points de vue différents. La recherche et l'exploitation de la culture du marché cible sont essentielles pour développer et maintenir des relations commerciales fructueuses axées sur le rendement. Pour réussir, les professionnels en GCA doivent reconnaître et apprécier les normes de la conduite des affaires dans une variété de cultures et s'y adapter.

10

ÉTAT D'ESPRIT AXÉ SUR LA CROISSANCE

Les professionnels en GCA guident la transformation et la croissance des entreprises. Ils adoptent le concept selon lequel les dirigeants agissent, influencent et créent une dynamique à la recherche d'une croissance future. Ils acceptent la diversité des pensées, apprécient les différences et voient et saisissent des occasions inédites. Pour diriger la transformation des entreprises, les professionnels en GCA apprennent à se transformer pour définir la croissance future de leurs organisations.

11

LEADERSHIP

Les professionnels en GCA d'aujourd'hui doivent être capables de communiquer de manière claire et concise la stratégie de l'entreprise et la manière dont la GCA lie et soutient cette stratégie et aide à la réaliser. Ils doivent acquérir des compétences en matière d'établissement d'objectifs, de planification et d'organisation, de collaboration, de gestion des processus, d'empathie, de flexibilité, de réaction aux commentaires et de gestion des conflits. Les professionnels en GCA ont la capacité de travailler au sein de leurs propres équipes, de les développer et de les diriger.

12

AXÉ SUR LES RÉSULTATS

Les professionnels en GCA se concentrent sur les résultats souhaités et les résultats commerciaux. Ils se lancent des défis et réalisent leurs objectifs, définissent clairement les attentes mutuelles envers eux-mêmes et envers les autres, et prennent des mesures proactives appropriées pour garantir le respect des obligations. Les professionnels en GCA définissent les normes de rendement en termes de faire ce qui est approprié et de bien le faire.

13

COMPORTEMENT PROFESSIONNEL ET ÉTHIQUE

Les professionnels en GCA s'appuient sur leur capacité à agir avec honnêteté, intégrité, crédibilité, confiance en soi et indépendance, tout en faisant face à l'ambiguïté, aux conflits d'intérêts et à la nécessité de protéger l'intérêt public. Les professionnels en GCA ne se contentent pas d'adhérer aux règles de conduite professionnelle: ils font preuve d'un comportement éthique qui illustre et renforce la réputation de la profession.

14

RÉFLEXION SUR LES SYSTÈMES

Les professionnels en GCA maintiennent une approche qui permet d'analyser comment les systèmes d'organisation (écosystèmes internes et externes, technologie, processus de bout en bout, etc.), interagissent et s'influencent mutuellement. Ils comprennent comment la chaîne d'approvisionnement peut ajouter à la chaîne de valeur de l'organisation; comment les processus d'amélioration continue peuvent être mis à profit pour profiter à l'ensemble de l'organisation par rapport à une seule unité fonctionnelle; et comment les principales parties prenantes et les équipes peuvent être mobilisées grâce à des compétences de communication efficaces.

COMPÉTENCES INTÉGRATIVES

Les **compétences intégratives** concernent plus particulièrement les activités de gestion stratégique d'une organisation au fil du temps. Elles commandent des compétences pour continuellement penser et planifier une organisation ainsi que pour harmoniser et intégrer les fonctions organisationnelles afin de réaliser avec efficacité et efficience les tâches organisationnelles alors que des changements (environnementaux, politiques, structurels et technologiques) se produisent.

Les **compétences intégratives** comprennent sept catégories de compétences utilisées pour regrouper les connaissances et les compétences requises pour un rendement digne d'un titre de compétence que les professionnels en gestion de la chaîne d'approvisionnement de la communauté canadienne de la chaîne d'approvisionnement sont censés démontrer. Voici les compétences intégratives :



Stratégie de la chaîne d'approvisionnement



Conception de la chaîne d'approvisionnement



Analytique de la chaîne d'approvisionnement



Dynamique de la chaîne d'approvisionnement



Technologies des systèmes



Durabilité de la chaîne d'approvisionnement



Résilience de la chaîne d'approvisionnement

1.0 STRATÉGIE DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

Les professionnels en gestion de la chaîne d'approvisionnement démontrent leur capacité à définir l'environnement actuel du marché, à mener une analyse de l'écart, à établir une feuille de route et à créer une vision de l'état final qui consiste à intégrer différents éléments de la chaîne d'approvisionnement pour former une chaîne d'approvisionnement cohérente et intégrée capable de fournir les résultats commerciaux requis. Les professionnels en gestion de la chaîne d'approvisionnement examinent l'environnement économique et, le cas échéant, introduisent de nouveaux modèles d'affaires. Dans le marché en constante évolution d'aujourd'hui, ils se concentrent sur l'approche client, la croissance et la rentabilité, plutôt qu'uniquement sur l'efficacité et les coûts.

1.1 Évaluation de l'analyse de situation

Définition : Révision d'une stratégie de chaîne d'approvisionnement existante ou élaboration d'une nouvelle stratégie qui comprend l'intégration de différents éléments de la chaîne d'approvisionnement, tels que la stratégie de la demande, la satisfaction de la demande, la stratégie d'approvisionnement et la planification de la chaîne d'approvisionnement, afin de former une chaîne d'approvisionnement intégrée et cohérente capable de fournir les résultats commerciaux requis. L'harmonisation avec la stratégie d'entreprise et les autres stratégies fonctionnelles, comme le marketing et la fabrication, est également requise.

- 1.1.1 Comprendre l'importance de la stratégie de la chaîne d'approvisionnement comme mécanisme permettant d'intégrer les différentes fonctions
- 1.1.2 Comprendre les différents processus de flux des travaux de bout en bout de la gestion de la chaîne d'approvisionnement
- 1.1.3 Comprendre l'importance de l'intégration de la stratégie d'entreprise et de la stratégie de la chaîne d'approvisionnement
- 1.1.4 Effectuer une analyse de base des éléments de la stratégie de la chaîne d'approvisionnement, tels que la stratégie de sortie et les sous-stratégies
- 1.1.5 Appliquer des techniques d'analyse de base pour évaluer les possibilités d'amélioration
- 1.1.6 Envisager de nouvelles stratégies commerciales, y compris le logiciel en tant que service
- 1.1.7 Aligner les stratégies sur les macro processus tels que la stratégie de réseau, la conception et l'aménagement des installations, la satisfaction de la demande des clients et les activités de transport
- 1.1.8 Élaborer des plans de mise en œuvre de base pour les éléments pertinents des stratégies de la chaîne d'approvisionnement
- 1.1.9 Identifier les facteurs juridiques, éthiques et de ressources humaines qui peuvent avoir un impact sur les décisions et la mise en œuvre de la stratégie
- 1.1.10 Harmoniser la planification de la chaîne d'approvisionnement avec les objectifs clés de rendement
- 1.1.11 Développer des plans d'amélioration pour la gestion optimale des processus de bout en bout de la chaîne d'approvisionnement par la numérisation et l'automatisation des flux de travail
- 1.1.12 Partager la veille économique et agir comme un agent de changement
- 1.1.13 Harmoniser la chaîne d'approvisionnement avec la stratégie unique de l'organisation, en plus d'optimiser le capital et les rendements

« Chaîne d'approvisionnement Canada a fait un travail solide en créant des compétences qui permettront aux organisations d'évaluer leur personnel sur leurs compétences en matière de gestion de la demande. »

Martin Montanti, MBA, FSCMP, P. Mgr, p.g.c.a.
Sous-ministre adjoint
Approvisionnement et chaîne d'approvisionnement
Services centraux
Gouvernement du Manitoba

1.2 Multiplicité de la chaîne d'approvisionnement

Définition : Cela comprend l'identification de différents modèles de chaîne d'approvisionnement et la compréhension de la différence de fonctionnement entre les différents modèles. L'accent est mis sur les différents objectifs de rendement, les différentes configurations requises, les exigences en matière de flux de travail de bout en bout et la manière dont la mise en œuvre de la technologie variera selon les différents modèles.

- 1.2.1 Recenser les différents types de chaînes d'approvisionnement et en fournir des exemples
- 1.2.2 Expliquer pourquoi différentes chaînes d'approvisionnement fonctionnent de différentes façons
- 1.2.3 Recenser les facteurs qui différencient les chaînes d'approvisionnement les unes des autres
- 1.2.4 Démontrer une compréhension de la relation de cause à effet en expliquant pourquoi il est nécessaire de développer différentes stratégies pour différentes chaînes d'approvisionnement
- 1.2.5 Reconnaître les aspects des différentes stratégies de la chaîne d'approvisionnement qui doivent être différents
- 1.2.6 Différencier les objectifs de rendement des différents types de chaînes d'approvisionnement
- 1.2.7 Expliquer en détail les différentes configurations requises pour différents types de chaînes d'approvisionnement
- 1.2.8 Décrire comment les réseaux logistiques entre les différents modèles d'approvisionnement fonctionneront différemment les uns des autres
- 1.2.9 Appliquer des approches de stratégie de chaîne d'approvisionnement segmentée qui vont au-delà de l'idée de chaînes d'approvisionnement légères et agiles
- 1.2.10 Développer différentes stratégies d'inventaire pour les différentes configurations de la chaîne d'approvisionnement
- 1.2.11 Formuler différentes stratégies qui procurent les résultats voulus pour les différentes chaînes d'approvisionnement
- 1.2.12 Développer des modèles de processus pour soutenir la configuration pertinente de la chaîne d'approvisionnement
- 1.2.13 Intégrer différents types de configurations de la chaîne d'approvisionnement à l'intérieur de la même entreprise
- 1.2.14 Intégrer différentes exigences fonctionnelles pour différentes chaînes d'approvisionnement
- 1.2.15 Mettre en œuvre et, si possible, numériser ou automatiser des modèles de processus qui tirent parti des aspects communs de diverses chaînes d'approvisionnement, mais qui offrent des fonctionnalités uniques
- 1.2.16 Mettre en œuvre et, si possible, numériser ou automatiser les approches de gestion du rendement pour intégrer diverses chaînes d'approvisionnement dans la même entreprise

1.3 Stratégie de gestion de la demande

Définition : La stratégie de gestion de la demande est le processus d'analyse des tendances clés et des dynamiques dans les industries et les marchés. Cette analyse a pour objectif de reconnaître les tendances de coûts, les tendances technologiques, les changements structureaux potentiels sur le marché et les facteurs de risque associés. L'analyse permettra d'orienter la conception des stratégies de la chaîne d'approvisionnement.

- 1.3.1 Interpréter les différents modèles d'industries en termes d'intensité de capital et de structures de coûts
- 1.3.2 Démontrer une compréhension de la relation de cause à effet en expliquant comment la configuration de la chaîne d'approvisionnement pour différents modèles d'industries sera différente en termes de fonctionnement

- 1.3.3 Expliquer en quoi les principales mesures de performance varieront selon les différents modèles d'industries
- 1.3.4 Expliquer comment la conception des processus de la chaîne d'approvisionnement pour différents modèles d'industries aura un objectif varié
- 1.3.5 Démontrer une compréhension de la relation de cause à effet en expliquant l'impact des différents modèles d'industries sur l'extensibilité de la chaîne d'approvisionnement
- 1.3.6 Appliquer le concept de modèle d'entreprise des industries à des industries sélectionnées et reconnaître l'impact potentiel sur la chaîne d'approvisionnement
- 1.3.7 Élaborer une stratégie claire pour gérer les coûts du fonds de roulement et l'impact des leviers que vous utilisez sur le résultat
- 1.3.8 Développer la configuration de la chaîne d'approvisionnement pour différents modèles d'industries qui seront différents en termes de fonctionnement
- 1.3.9 Élaborer des mesures de rendement clés pour différents modèles d'industries
- 1.3.10 Développer des modèles larges afin d'assurer la gestion optimale des flux de travail de bout en bout des conceptions des différents modèles d'industries
- 1.3.11 Développer des modèles qui illustrent l'impact des différents modèles d'industries sur l'extensibilité de la chaîne d'approvisionnement
- 1.3.12 Reconnaître et gérer les risques et les perturbations possibles

1.4 Stratégies de tarification

Définition : L'élaboration d'une stratégie de tarification est le résultat d'un ensemble complexe de calculs, de recherche et d'analyse, et de prise de risques. La stratégie la plus appropriée tient compte de différents facteurs (segments de marché, conditions de marché, gestes des concurrents, marges commerciales, coûts des intrants et autres). La détermination de la stratégie de tarification est ciblée sur les clients définis et contre les concurrents.

- 1.4.1 Comprendre le concept de tarification basée sur les coûts et sur les coûts majorés
- 1.4.2 Comprendre le concept de tarification basée sur la demande
- 1.4.3 Expliquer la signification des différents types de tarification basée sur la demande (écrémage des prix, discrimination par les prix, tarification groupée, prix de pénétration et tarification basée sur la valeur)
- 1.4.4 Expliquer la raison commerciale de chaque type de tarification basée sur la demande
- 1.4.5 Recenser les différents intrants de coûts et les différentes variables de coûts impliqués
- 1.4.6 Comprendre les différents facteurs qui influent sur l'établissement des prix (coût de fabrication, marché, concurrence, état du marché et qualité du produit)
- 1.4.7 Évaluer la segmentation et les frictions du marché pour déterminer la stratégie de tarification la plus appropriée
- 1.4.8 Coûts de base en utilisant la connaissance du marché et la recherche
- 1.4.9 Ajuster la stratégie de tarification en fonction des besoins commerciaux de l'organisation et de la stratégie de marché appropriée
- 1.4.10 Examiner et calculer les implications financières (dépenses et capital)
- 1.4.11 Gérer les risques liés à la chaîne d'approvisionnement

1.5 Stratégies de logistique mondiale

Définition : Les stratégies de logistique mondiale se concentrent sur le développement de différents types de solutions de transport (intermodal, multimodal, combiné) qui combinent différents modes de transport dans une stratégie intégrée de logistique mondiale. La gestion et l'amélioration d'un réseau global d'agences et de fournisseurs de services de logistique font également partie de cette compétence.

- 1.5.1 Expliquer les éléments et composantes critiques d'une solution de logistique mondiale
- 1.5.2 Expliquer l'importance d'un réseau global d'agences ou de bureaux pour optimiser les solutions de logistique mondiale
- 1.5.3 Expliquer le concept d'une charge de base pour couvrir les coûts fixes, avec des volumes supplémentaires pour améliorer la rentabilité de la charge
- 1.5.4 Démontrer une compréhension de la relation de cause à effet en expliquant les défis associés à la gestion de solutions de logistique multimodale globale

« Les professionnels de la chaîne d’approvisionnement bâtissent des autoroutes virtuelles de l’information qui relient les gens et font circuler les données. Cela va bien au-delà de livrer les marchandises et assurer le commerce. Cela est intrinsèquement lié au développement humain et à l’utilisation responsable des ressources naturelles. C’est un moment passionnant pour travailler dans ce domaine. »

Pierre Courtemanche

Stratège de la durabilité et de la chaîne d’approvisionnement
Fondateur de Geo Traceability Ltd.
Groupe OPTTEL

- 1.5.5 Expliquer les objectifs tactiques clés à atteindre par l’entremise de modes de transport clés en logistique mondiale
- 1.5.6 Participer au processus de combinaison de différents types de cargaisons pour assurer l’optimisation de la capacité de transport dans une même industrie
- 1.5.7 Participer au processus de développement de prestataires de services pour la fourniture d’une logistique mondiale multimodale dans une même industrie
- 1.5.8 Participer au processus de développement de solutions multimodales pour la logistique mondiale dans une même industrie
- 1.5.9 Participer au processus de développement de solutions de fret international en équilibrant les niveaux de consolidation du fret et les niveaux de flexibilité requis dans une même industrie
- 1.5.10 Intégrer la conception d’infrastructures terrestres à des solutions logistiques multimodales globales dans une même industrie
- 1.5.11 Diriger la coalescence de différents types de cargaisons provenant de différentes industries pour assurer l’optimisation de la capacité de transport
- 1.5.12 Diriger le développement de prestataires de services pour la fourniture d’une logistique mondiale multimodale dans différentes industries
- 1.5.13 Diriger le développement de solutions multimodales pour la logistique mondiale dans différentes industries
- 1.5.14 Diriger le développement de solutions de fret international en équilibrant les niveaux de consolidation du fret et les niveaux de flexibilité et de coût-efficacité requis dans différentes industries
- 1.5.15 Diriger l’intégration d’infrastructures terrestres à des solutions logistiques multimodales globales dans différentes industries
- 1.5.16 Examiner et calculer les implications financières (dépenses et capital)
- 1.5.17 Gérer les risques liés à la chaîne d’approvisionnement

1.6 Durabilité de la chaîne d’approvisionnement

Définition : La durabilité de la chaîne d’approvisionnement se concentre sur la mise en œuvre de principes, de stratégies et de processus qui assurent la durabilité à long terme de la chaîne d’approvisionnement et son acceptation sociale et environnementale. Les aspects inclus sont : l’approvisionnement en matières premières et en biens intermédiaires; la consommation d’énergie et de ressources et l’empreinte écologique; le recyclage et l’économie circulaire et divers autres. Les initiatives de durabilité de la chaîne d’approvisionnement doivent être conformes aux règlements locaux et mondiaux ainsi qu’aux politiques et engagements des entreprises.

- 1.6.1 Expliquer l’importance de la durabilité de la chaîne d’approvisionnement et du rendement en matière de gouvernance environnementale, sociale et d’entreprise (GESE) et comment elle pourrait soutenir la stratégie de croissance des entreprises
- 1.6.2 Comprendre ce qui motive les attentes en matière de durabilité, les normes et les règlements associés

- 1.6.3 Comprendre l'évaluation et la notation de la GESE et expliquer le résultat obtenu par l'entreprise (le cas échéant)
- 1.6.4 Évaluer les risques inhérents à la durabilité associés à des chaînes d'approvisionnement, des matières premières et des biens intermédiaires précis
- 1.6.5 Évaluer les risques en matière de GESE inhérents à tous les fournisseurs (ne sont pas limités aux fournisseurs de niveau 1)
- 1.6.6 Évaluer l'empreinte globale des entreprises et la sensibilisation à l'environnement et au développement durable
- 1.6.7 recommander le meilleur système de gestion de l'environnement pour la planification, l'élaboration, la mise en œuvre, le maintien et l'évaluation des politiques, des programmes et des initiatives des entreprises en matière d'environnement
- 1.6.8 Recommander les stratégies les plus efficaces pour accroître la visibilité de la chaîne d'approvisionnement (système de certification, mappage de la chaîne d'approvisionnement, évaluation des risques liés aux fournisseurs, engagement des fournisseurs, traçabilité, conformité, chaîne d'approvisionnement intelligente, etc.)
- 1.6.9 Recommander la meilleure technologie disponible pour accroître la visibilité de la chaîne d'approvisionnement (solutions de suivi et de traçabilité, solutions de chaîne de blocs, solutions de bilan de masse, solutions de chaîne de contrôle, cartes de pointage des fournisseurs, etc.)
- 1.6.10 Concevoir des stratégies qui amélioreront le rendement de l'entreprise en matière de durabilité
- 1.6.11 Recenser les ressources internes et externes nécessaires pour mettre en œuvre la stratégie de durabilité de l'entreprise et les coûts
- 1.6.12 Évaluer le rendement de l'impact ou du capital investi de la stratégie de durabilité de l'entreprise
- 1.6.13 Mettre en œuvre des actions d'amélioration en collaboration avec les parties prenantes de la chaîne d'approvisionnement afin d'améliorer la durabilité de la chaîne d'approvisionnement et de répartir les coûts et les bénéfices
- 1.6.14 Surveiller et évaluer le rendement de l'entreprise en matière de durabilité; quantifier l'indicateur de rendement clé (IRC) en termes de rendement financier

2.0 CONCEPTION DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

Supply chain management professionals demonstrate the ability to define the current marketplace environment, conduct a gap analysis and roadmap and create an end state vision that involves the integration of different elements of supply chain to form an integrated coherent supply chain that can deliver the required business results. SCM professionals examine the economic environment and, where appropriate, introduce new business models. In today's changing marketplace, they focus on customer centricity and growth and profitability, instead of efficiency and cost only.

2.1 Conception de la chaîne d'approvisionnement

Définition : L'élaboration de règles, de politiques, de procédures et de contrôles commerciaux pendant la conception, la mise en œuvre et la maintenance des stratégies et des processus de la chaîne d'approvisionnement. L'objectif est d'assurer le respect des règles commerciales à tout moment dans le but de réaliser des activités opérationnelles cohérentes, d'atténuer les risques pour la chaîne d'approvisionnement et de s'assurer que les éventualités nécessaires sont en place.

- 2.1.1 Expliquer l'importance de la conception pour atteindre les objectifs de la chaîne d'approvisionnement
- 2.1.2 Expliquer les risques si la conception n'est pas respectée dans le contexte commercial plus large
- 2.1.3 Expliquer la raison d'être des différentes approches, des cadres réglementaires et des outils (p. ex., RACA, Six Sigma, Lean, etc.)
- 2.1.4 Expliquer en termes généraux les systèmes ISO pertinents (Qualité – 9001; Environnement – 14001; Santé et sécurité – 18000)
- 2.1.5 Expliquer le processus d'audit et d'évaluation
- 2.1.6 Développer une conception de base pour des processus particuliers tels que la demande des clients, la logistique ou la gestion des installations
- 2.1.7 Mettre en œuvre des procédures opérationnelles, des politiques et des règles commerciales pour les risques découverts dans les différents domaines
- 2.1.8 Effectuer des audits de conformité pour déterminer le caractère approprié de la conception de la chaîne d'approvisionnement, des procédures d'exploitation et des règles commerciales

- 2.1.9 Surveiller les indicateurs de rendement clés (IRC) afin d'assurer le suivi du respect des règles commerciales et des politiques
- 2.1.10 Mettre en œuvre des mesures correctives en cas de non-conformité
- 2.1.11 Développer une matrice de risques de base qui recense les risques potentiels dans les différents domaines de la chaîne d'approvisionnement
- 2.1.12 Appliquer les systèmes ISO pertinents (Qualité – 9001; Environnement – 14001; Santé et sécurité – 18000) à certaines parties du transport d'une unité fonctionnelle
- 2.1.13 Recenser tous les domaines de risque potentiels de la chaîne d'approvisionnement d'une unité fonctionnelle
- 2.1.14 Élaborer des indicateurs de rendement clés (IRC) afin d'assurer le suivi des domaines de risque potentiels
- 2.1.15 Élaborer des audits de conformité à mettre en œuvre pour mesurer le caractère approprié de la conception de la chaîne d'approvisionnement
- 2.1.16 Lancer une utilisation accrue de données maîtres propres dans la prise de décision à travers les lignes fonctionnelles et dans toute l'organisation
- 2.1.17 Se faire le champion d'une organisation de gouvernance des données pour promouvoir et établir le bon niveau d'importance et de soutien à la technologie
- 2.1.18 Harmoniser la conception de la chaîne d'approvisionnement sortante sur les exigences internes d'autres domaines tels que les activités et la planification de la chaîne d'approvisionnement
- 2.1.19 Permettre des processus de conception, de mise en œuvre et de maintenance grâce à l'utilisation de la technologie des systèmes pour faciliter la mesure et améliorer la capacité de réaction en cas de non-conformité
- 2.1.20 Mettre en œuvre et, si possible, numériser ou automatiser les programmes de gestion du changement afin d'améliorer le niveau de capacité de réaction aux demandes des entreprises
- 2.1.21 Élaborer une matrice de risques intégrée qui refléterait les risques dans les différents domaines
- 2.1.22 Surveiller la conformité afin d'évaluer le rendement
- 2.1.23 Concevoir et exécuter des audits internes
- 2.1.24 Contribuer à la conception de l'audit et à son application aux différents domaines de risque

2.2 Équilibre de l'offre et de la demande

Définition : Processus consistant à reconnaître et à mesurer les écarts et les déséquilibres entre la demande et les ressources afin de résoudre efficacement les écarts par l'entremise de plans de marketing, de tarification, d'emballage, d'entreposage, d'externalisation ou d'une autre action. L'accent est mis sur une ou plusieurs solutions qui permettront d'optimiser le service, la flexibilité, les coûts et les actifs (ou d'autres incohérences de la chaîne d'approvisionnement) dans un environnement itératif et collaboratif. Le processus d'élaboration d'une ligne de conduite échelonnée dans le temps qui engage les ressources de la chaîne d'approvisionnement pour répondre aux exigences de la chaîne d'approvisionnement fondées sur les contraintes. Ce processus comprend la formalisation du plan de vente et d'exploitation.

- 2.2.1 Expliquer le processus d'équilibrage de la demande et de l'offre et son importance pour le rendement de la chaîne d'approvisionnement
- 2.2.2 Fournir des exemples d'écarts ou de déséquilibres potentiels entre la demande et l'offre qui peuvent se produire
- 2.2.3 Expliquer la différence entre les contraintes dures et douces dans l'équilibre de l'offre et de la demande
- 2.2.4 Fournir des exemples d'options possibles pour résoudre ces déséquilibres entre la demande et l'offre
- 2.2.5 Expliquer l'importance de communiquer le plan et d'influencer les exécutants du plan pour qu'ils respectent le plan limité
- 2.2.6 Expliquer le processus de révision et de replanification pour s'assurer que les plans sont ajustés en fonction des changements survenus au cours de leur exécution
- 2.2.7 Mettre en œuvre, numériser ou automatiser (le cas échéant) un processus d'équilibrage de la demande et de l'offre pour un secteur d'activité sélectionné afin d'assurer le rendement de la chaîne d'approvisionnement

- 2.2.8 Recenser les écarts ou déséquilibres potentiels entre la demande et l'offre qui peuvent se produire pour un secteur d'activité donné
- 2.2.9 Recenser les contraintes dures et douces dans l'équilibrage de l'offre et de la demande pour un secteur d'activité sélectionné
- 2.2.10 Recenser les principaux catalyseurs opérationnels et de l'offre à l'origine des déséquilibres entre la demande et l'offre pour un secteur d'activité donné
- 2.2.11 Recenser les options potentielles pour résoudre ces déséquilibres entre la demande et l'offre pour un secteur d'activité sélectionné
- 2.2.12 Mettre en œuvre, le cas échéant, des stratégies de gestion et de planification de la capacité (externalisation des activités commerciales, achat d'équipements supplémentaires et location ou vente de biens commerciaux)
- 2.2.13 Rééquilibrer la chaîne d'approvisionnement par la sélection d'options appropriées pour un secteur d'activité donné
- 2.2.14 S'adapter à l'évolution des technologies et aux changements de l'environnement mondial
- 2.2.15 Faciliter l'intégration interfonctionnelle nécessaire pour améliorer l'équilibre entre l'offre et la demande dans les différents secteurs d'activité d'une unité fonctionnelle

2.3 Gestion environnementale

Définition : La gestion environnementale au sein de la chaîne d'approvisionnement se concentre sur l'interface entre la chaîne d'approvisionnement et l'environnement. L'objectif est d'éviter tout effet néfaste que la chaîne d'approvisionnement pourrait avoir sur l'environnement. Ce processus implique la détection des incidences potentiellement nuisibles et la formulation d'actions proactives pour les éviter.

- 2.3.1 Expliquer pourquoi la gestion environnementale est importante pour la gestion de la chaîne d'approvisionnement
- 2.3.2 Fournir des exemples d'incidences négatives que la chaîne d'approvisionnement pourrait avoir sur l'environnement
- 2.3.3 Expliquer quelles stratégies peuvent être mises en œuvre pour éviter l'incidence négative de la chaîne d'approvisionnement sur l'environnement
- 2.3.4 Démontrer une compréhension de la relation de cause à effet en expliquant qui devrait être impliqué dans la gestion environnementale
- 2.3.5 Effectuer une évaluation de l'incidence sur l'environnement de la chaîne d'approvisionnement
- 2.3.6 Recenser les incidences négatives que la chaîne d'approvisionnement pourrait avoir sur l'environnement
- 2.3.7 Calculer l'empreinte carbone des processus opérationnels
- 2.3.8 Établir un mappage approprié des activités pour tous les projets de durabilité, en définissant les objectifs, les processus et les rapports de l'entreprise
- 2.3.9 Élaborer et mettre en œuvre des plans d'action pour réduire les effets néfastes et accroître les effets positifs sur l'environnement
- 2.3.10 Créer et mettre en œuvre des indicateurs de rendement clés (IRC) pour les plans de durabilité

2.4 Conception de réseau

Définition : Le réseau comprend toutes les installations de la chaîne d'approvisionnement entrante et sortante, telles que les sources d'approvisionnement et les installations, les centres de distribution, les installations de production, les dépôts de réservoirs, les installations des clients, les itinéraires et les modes de transport, ainsi que les stocks aux différents points de maintien du réseau. La conception et l'optimisation du réseau visent à obtenir le meilleur rendement en optimisant les coûts, le service à la clientèle et les stocks compte tenu des contraintes du réseau.

- 2.4.1 Expliquer le concept d'un réseau de chaîne d'approvisionnement
- 2.4.2 Expliquer toutes les composantes telles que les sources d'approvisionnement, les installations de production, les dépôts, les installations des clients et autres qui constituent un réseau total
- 2.4.3 Fournir des exemples des différentes stratégies de positionnement des stocks qui peuvent être adoptées

« La science des données libère la puissance de l'avantage stratégique dans la chaîne d'approvisionnement. »

Kristie Syndikus

Vice-présidente, Approvisionnement
Aliments Maple Leaf

- 2.4.4 Fournir des exemples de techniques de quantification des coûts, du service, des contraintes et d'autres mesures de rendement d'un réseau
- 2.4.5 Expliquer les différentes stratégies qui peuvent être utilisées pour l'optimisation du réseau
- 2.4.6 Expliquer les différentes techniques de quantification pour l'optimisation du réseau
- 2.4.7 Mapper le réseau avec des éléments tels que les sources d'approvisionnement, les installations de production, les dépôts, les installations des clients et autres qui constituent un réseau total pour un secteur d'activité précis ou une mini chaîne d'approvisionnement
- 2.4.8 Élaborer différentes stratégies de positionnement des stocks pour le réseau de secteurs d'activités
- 2.4.9 Élaborer un modèle de réseau pour la quantification des coûts, du service, des contraintes et d'autres mesures de rendement pour le réseau d'un secteur d'activité précis
- 2.4.10 Appliquer les différentes stratégies afin d'optimiser le réseau d'un secteur d'activité précis
- 2.4.11 Harmoniser toutes les technologies de la chaîne d'approvisionnement afin d'optimiser l'infrastructure de réseau existante
- 2.4.12 Envisager le prototypage ou le déploiement d'applications pour optimiser les coûts, le service à la clientèle et les stocks
- 2.4.13 Gérer et intégrer tous les différents éléments de la connectivité afin d'assurer la compatibilité avec des systèmes commerciaux plus larges
- 2.4.14 Apprendre à utiliser les centres de contrôle et la technologie des tours de contrôle pour réaliser la conception des réseaux
- 2.4.15 Gérer les méthodes d'exécution multicanaux (c.-à-d. commerce électronique)

2.5 Concepts d'amélioration de la chaîne d'approvisionnement

Définition : Pour améliorer le rendement de la chaîne d'approvisionnement, il est important d'avoir une bonne compréhension des concepts d'amélioration qui sont à la base du rendement de la chaîne d'approvisionnement et de les inclure dans un processus d'amélioration du rendement.

- 2.5.1 Recenser les concepts d'amélioration potentiels qui peuvent être mis en œuvre pour améliorer le rendement de la chaîne d'approvisionnement
- 2.5.2 Expliquer les concepts et les principes de l'amélioration
- 2.5.3 Effectuer une analyse comparative des concepts d'amélioration de la chaîne d'approvisionnement pouvant être appliqués pour l'amélioration du rendement de la chaîne d'approvisionnement de l'entreprise
- 2.5.4 Formuler un plan d'action pour mettre en œuvre des concepts d'amélioration tels que la réaction rapide et d'autres dans la chaîne d'approvisionnement de l'entreprise
- 2.5.5 Mettre en œuvre l'action avec des concepts d'amélioration tels que la réaction rapide et d'autres dans la chaîne d'approvisionnement de l'entreprise
- 2.5.6 Gérer l'identification des concepts d'amélioration de la chaîne d'approvisionnement qui peuvent être appliqués pour l'amélioration du rendement de la chaîne d'approvisionnement de l'entreprise

- 2.5.7 Gérer la formulation d'un plan d'action pour mettre en œuvre des concepts d'amélioration tels que la réaction rapide et d'autres dans la chaîne d'approvisionnement de l'entreprise
- 2.5.8 Gérer la mise en œuvre de l'action avec des concepts d'amélioration tels que la réaction rapide et d'autres dans la chaîne d'approvisionnement de l'entreprise

3.0 ANALYTIQUE DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

Les professionnels en gestion de la chaîne d'approvisionnement utilisent différentes techniques (statistiques, modélisation prédictive et apprentissage automatique) pour trouver des connaissances et des schémas importants relatifs aux commandes, aux expéditions, aux transactions et aux données de capteurs. Un objectif important de l'analytique de la chaîne d'approvisionnement est d'améliorer les prévisions et l'efficacité et d'être plus réactif aux besoins des clients ainsi que d'optimiser les coûts et les capitaux d'une manière qui est alignée sur la stratégie.

3.1 Analytique des données

Définition : L'analyse des données est le processus de capture, d'analyse, d'intégration et d'interprétation de données de haute qualité en temps réel qui alimente l'optimisation des processus et l'analyse prédictive à l'aide d'un moteur de données principal et de systèmes et d'outils périphériques. Les technologies et techniques d'analyse des données sont largement utilisées pour permettre à l'organisation de prendre des décisions opérationnelles plus éclairées, ce qui entraîne une augmentation des revenus, une meilleure efficacité opérationnelle, et l'optimisation des campagnes de marketing et des efforts de service à la clientèle. Les données permettent aux organisations de s'intégrer avec les principales parties prenantes, de réagir plus rapidement aux nouvelles tendances du marché et d'acquérir un avantage concurrentiel sur leurs rivaux, le tout dans le but ultime de stimuler le rendement des entreprises.

- 3.1.1 Comprendre l'importance de l'analyse des données maîtres pour le rendement de la chaîne d'approvisionnement
- 3.1.2 Collaborer avec l'équipe des TI afin de transférer les données provenant d'anciens systèmes
- 3.1.3 Décentraliser les données maîtres à des fins d'analyse et d'interprétation
- 3.1.4 Structurer et filtrer les données de manière à permettre à l'organisation d'exécuter les décisions clés pouvant faire l'objet d'une action
- 3.1.5 Interpréter les défis de l'analyse des données résultant des données entrantes et l'incidence sur les résultats
- 3.1.6 Utiliser des méthodes et des algorithmes pour transformer de très grandes collections de données maîtres en informations exploitables
- 3.1.7 Effectuer des activités de profilage des données, de transformation et de nettoyage, d'exploration de données, d'entreposage des données et d'infonuagique
- 3.1.8 Concevoir, mettre en œuvre et gérer l'analyse prédictive
- 3.1.9 Sélectionner l'analyse appropriée, décentraliser les données maîtres pour l'analyse, la programmation par menu et de syntaxe, interpréter les résultats et les présenter dans un format adapté
- 3.1.10 Fournir des techniques qui modélisent les relations entre les intrants et les extrants
- 3.1.11 Fournir des outils pour optimiser les actions par rapport à un ensemble complexe d'objectifs afin de trouver les meilleures pratiques et de concevoir les meilleures politiques en toutes circonstances
- 3.1.12 Tenir compte des avantages compétitifs créés par les capacités d'analyse
- 3.1.13 Intégrer l'analytique dans la culture d'entreprise
- 3.1.14 Renforcer les capacités d'utilisation des connaissances analytiques en temps réel (y compris les tableaux de bord, les notifications ou l'analyse prédictive) par la démonstration du bien-fondé de la conception, l'apprentissage par l'essai
- 3.1.15 Envisager des applications qui offrent de nouvelles capacités que les clients apprécieront (accélération de la prise de décision, augmentation de la vitesse des actifs, création de nouvelle analytique du rendement)

- 3.1.16 S'assurer que les politiques, les règles et les procédures de gouvernance des données pour le traitement des données maîtres sont en place et que la possibilité d'erreurs est minimisée par un contrôle et une conformité accrues des données maîtres
- 3.1.17 Envisager la création d'un centre d'excellence pour les données maîtres
- 3.1.18 Prototyper et déployer l'application de l'analyse prédictive, de l'intelligence artificielle et de la veille économique

3.2 Détection et formation de la demande

Définition : La détection et la mise en forme de la demande est le processus de développement d'une compréhension des facteurs qui déterminent les véritables modèles de demande des clients. Cette compréhension est ensuite utilisée pour mettre en œuvre des stratégies qui influencent ou façonnent le modèle de demande afin d'améliorer la rentabilité de la satisfaction de celui-ci.

- 3.2.1 Expliquer comment la demande des clients est le principal moteur de toutes les activités de la chaîne d'approvisionnement
- 3.2.2 Expliquer l'effet de la fluctuation de la demande sur la chaîne d'approvisionnement
- 3.2.3 Expliquer ce qu'est l'effet coup de fouet et quels sont les facteurs qui en sont la cause
- 3.2.4 Cerner les facteurs qui peuvent influencer la tendance de la demande des clients
- 3.2.5 Recenser les stratégies potentielles qui peuvent être mises en œuvre pour influencer la tendance de la demande des clients
- 3.2.6 Mapper la demande d'un client précis et déterminer la tendance de la demande
- 3.2.7 Cerner les facteurs qui stimulent ou influencent la tendance réelle de la demande d'un client
- 3.2.8 Déterminer et quantifier l'incidence d'une tendance de la demande fluctuante sur la rentabilité de l'exécution
- 3.2.9 Formuler des stratégies qui peuvent être mises en œuvre pour améliorer la rentabilité de la satisfaction de cette tendance de la demande
- 3.2.10 Mettre en œuvre les stratégies formulées pour améliorer la rentabilité de la satisfaction de cette tendance de la demande

3.3 Indicateurs de rendement

Définition : Les indicateurs de rendement de la chaîne d'approvisionnement comprennent deux aspects : les attributs de rendement et les indicateurs de rendement. Un attribut de rendement est un regroupement d'indicateurs utilisés pour exprimer une stratégie précise, tandis qu'un indicateur est une norme permettant de mesurer le rendement du flux de travail de bout en bout impliqué dans la chaîne d'approvisionnement. Les attributs de rendement comprennent la fiabilité (qui se concentre sur la prévisibilité du résultat d'un processus); la capacité de réaction (décrit la vitesse à laquelle les tâches sont exécutées); l'agilité (décrit la capacité à répondre aux influences extérieures); le coût (décrit le coût de fonctionnement d'un processus et comprend tous les aspects des coûts exprimés en coût total à servir); et les actifs (décrit la capacité à utiliser efficacement les actifs fixes et variables). Les indicateurs de rendement de la chaîne d'approvisionnement sont définis à différents niveaux en fonction de la composition du processus pertinent de la chaîne d'approvisionnement. Les indicateurs de rendement sont alignés sur les attributs de rendement et fournissent des mesures de la relation de cause à effet à trois niveaux pour permettre de mesurer le rendement à un niveau de détail ou d'activité.

- 3.3.1 Expliquer le concept d'indicateurs ou de mesures du rendement de la chaîne d'approvisionnement
- 3.3.2 Fournir des exemples de différents attributs de rendement de la chaîne d'approvisionnement, tels que la fiabilité, etc.
- 3.3.3 Expliquer comment les différents niveaux de mesure ou d'indicateurs de rendement de la chaîne d'approvisionnement sont associés les uns aux autres
- 3.3.4 Décrire les principaux indicateurs de rendement de la chaîne d'approvisionnement qui sont essentiels au succès de l'organisation
- 3.3.5 Expliquer l'importance des données en temps réel pour la mesure du rendement de la chaîne d'approvisionnement
- 3.3.6 Définir certains des différents types de données en temps réel (statistiques et recherche quantitative)
- 3.3.7 Calculer l'exécution parfaite d'une commande pour une unité fonctionnelle ou une entreprise
- 3.3.8 Calculer la durée du cycle d'exécution des commandes pour une unité fonctionnelle ou une entreprise
- 3.3.9 Calculer le coût total à servir pour une unité fonctionnelle ou une entreprise
- 3.3.10 Calculer la durée du cycle de trésorerie pour une unité fonctionnelle ou une entreprise
- 3.3.11 Calculer le rendement des immobilisations corporelles pour une unité fonctionnelle ou une entreprise

- 3.3.12 Calculer le rendement du fonds de roulement d'une unité fonctionnelle ou d'une entreprise
- 3.3.13 Recenser les processus de la chaîne d'approvisionnement qui influenceraient chacun des indicateurs de rendement ci-dessus de la chaîne d'approvisionnement
- 3.3.14 Relier les meilleures pratiques pertinentes de la chaîne d'approvisionnement à chacun des calculs ci-dessus
- 3.3.15 Calculer le rendement du capital et son effet sur les décisions

4.0 DYNAMIQUE DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

Les professionnels en gestion de la chaîne d'approvisionnement doivent définir la dynamique et les risques, petits ou grands, au sein de la communauté de la chaîne d'approvisionnement. Les chaînes d'approvisionnement sont des systèmes complexes comprenant de multiples organisations ayant des buts et des objectifs différents. En outre, il existe des forces et des tendances externes qui peuvent avoir un impact (positif ou négatif) sur l'efficacité et l'efficience d'une chaîne d'approvisionnement. Les chaînes d'approvisionnement sont soumises à un grand nombre de perturbations potentielles, qu'elles soient internes ou externes à la chaîne d'approvisionnement.

« L'application de la bonne compétence à la bonne situation détermine le succès – ou l'échec – dans l'environnement opérationnel rapide d'aujourd'hui. »

Patrick Dittli
Directeur de l'exploitation
Office Depot Europe

4.1 Environnement géopolitique

Définition : Cela implique de comprendre les règlements existants ou évolutifs qui régissent le commerce international afin d'assurer la conformité des importations et des exportations internationales de biens et de services.

- 4.1.1 Expliquer l'importance des voies commerciales et du développement du commerce international pour la conception des chaînes d'approvisionnement mondiales
- 4.1.2 Expliquer l'intégration de la conception logistique globale avec les types de stratégies de chaîne d'approvisionnement requises pour les différentes industries
- 4.1.3 Expliquer l'intégration de la chaîne d'approvisionnement mondiale en tenant compte des niveaux de stocks, des flux de produits et des différents modes de transport
- 4.1.4 Fournir des exemples des défis et des stratégies nécessaires pour synchroniser les opérations entre les différents participants à la chaîne d'approvisionnement mondiale
- 4.1.5 Expliquer le défi que représente la création d'une visibilité des exigences et des progrès réalisés par les différents participants à la chaîne d'approvisionnement
- 4.1.6 Effectuer une analyse de la situation et des coûts pour définir la portée de toute initiative commerciale internationale proposée, les capacités actuelles de l'organisation et l'effet potentiel sur les clients, les fournisseurs et les autres partenaires
- 4.1.7 Comprendre et évaluer l'éthique et la socio éthique dans une région ou un pays qui peuvent avoir un impact sur les résultats des entreprises
- 4.1.8 Évaluer les facteurs de risque potentiels dans le marché cible sur la base des résultats de la recherche (droit commercial régional, climat, géographie, coutumes et mœurs sociales régionales, etc.)

- 4.1.9 Définir les niveaux de compétences des ressources humaines et la capacité de production, par exemple : le niveau actuel de diversité sur le lieu de travail, le nombre de langues parlées sur le lieu de travail et l'expérience actuelle en matière de commerce international
- 4.1.10 Comprendre les mécanismes et les règles juridiques existants ou émergents qui régissent le commerce international, y compris le droit fiscal des entreprises et les pratiques de conformité commerciale, et s'y conformer
- 4.1.11 Tenir compte des taxes à l'importation et à l'exportation, de la valeur relative des devises et de la volatilité
- 4.1.12 Diriger le processus d'élaboration de modèles ou d'approches stratégiques pour différentes voies commerciales pour de multiples industries
- 4.1.13 Diriger le processus d'élaboration de différents modèles de stratégie pour différents types de chaînes d'approvisionnement dans différentes industries
- 4.1.14 Diriger le processus de conception de la synchronisation de la chaîne d'approvisionnement mondiale entre des éléments tels que les modes de transport, les flux de produits, les douanes, le dédouanement et les prestataires de services
- 4.1.15 Diriger le processus de conception de mécanismes de visibilité et de collaboration entre les différents participants à la chaîne d'approvisionnement mondiale
- 4.1.16 Gérer les relations associées aux flux directionnels multiples de biens et de services dans un système mondial complexe

4.2 Négociations et résolution des conflits

Définition : La négociation est un processus ouvert permettant aux parties de trouver une solution acceptable à une question d'intérêt mutuel. Les négociations résultent d'une analyse minutieuse des implications commerciales et politiques plus larges lors de la prise de décisions, y compris l'efficacité des résultats. L'utilisation de communications productives et significatives facilitera une compréhension plus claire des domaines d'intérêt communs, ce qui permettra de mieux comprendre les valeurs de chaque partie et d'obtenir des résultats plus avantageux pour toutes les parties lorsqu'il s'agira de contester des renseignements pour détecter des divergences de raisonnement.

- 4.2.1 Comprendre les étapes clés d'un processus de négociation
- 4.2.2 Organiser et accumuler les renseignements ou données nécessaires
- 4.2.3 Définir les principaux points de négociation et les domaines d'influence possibles
- 4.2.4 S'harmoniser avec l'organisation concernant tous les éléments de résultats et les exigences de base
- 4.2.5 Gagner la confiance et le respect en explorant les besoins, les préoccupations et les positions initiales de toutes les parties
- 4.2.6 Créer un terrain d'entente en mettant en évidence les domaines d'accord, ce qui permettra de concentrer les efforts futurs sur les domaines de désaccord
- 4.2.7 Limiter la capacité des autres parties d'acquiescer du pouvoir de négociation par l'entremise de renseignements importants ou non publics
- 4.2.8 Garder le dialogue orienté vers les problèmes et les résultats en gérant le processus interpersonnel
- 4.2.9 S'engager dans la résolution mutuelle des problèmes en réfléchissant à des positions ou approches de rechange et en les évaluant ouvertement et équitablement
- 4.2.10 Renforcer le soutien aux solutions de rechange privilégiées en les mettant en rapport avec les besoins des autres
- 4.2.11 Répondre aux objections en mettant l'accent sur la valeur et en exposant les problèmes liés aux solutions de rechange indésirables
- 4.2.12 Rechercher une solution gagnant-gagnant par l'entremise d'un processus de concessions mutuelles qui reconnaît les besoins fondamentaux de toutes les parties
- 4.2.13 Invoquer des mécanismes de règlement extrajudiciaire des différends tels que la médiation et l'arbitrage

4.3 Gestion de projet

Définition : La gestion de projet est la pratique consistant à initier, planifier, exécuter, contrôler et clôturer une initiative visant à atteindre des objectifs précis et à répondre à des critères de réussite précis dans un délai déterminé. Les principales contraintes sont l'étendue, le temps, la qualité et le budget. Le défi secondaire – et plus ambitieux – consiste à optimiser l'allocation des intrants nécessaires et à les appliquer pour atteindre des objectifs prédéfinis.

- 4.3.1 Élaborer des objectifs stratégiques pour le projet
- 4.3.2 Définir et évaluer les options pour le projet
- 4.3.3 Préparer l'analyse de rentabilité du projet
- 4.3.4 Préparer un dossier de projet
- 4.3.5 Établir et maintenir une culture de sensibilisation aux risques
- 4.3.6 Cerner le risque stratégique et évaluer les options pour minimiser le risque lié au projet
- 4.3.7 Passer en revue l'efficacité des mesures de contrôle du risque
- 4.3.8 Établir les exigences de l'équipe de gestion de projet
- 4.3.9 Établir les méthodes de travail de l'équipe de projet et surveiller son rendement
- 4.3.10 Élaborer des objectifs opérationnels pour le projet
- 4.3.11 Préparer le cahier des charges
- 4.3.12 Estimer et déterminer les ressources requises pour le projet
- 4.3.13 Préciser le calendrier du projet, y compris les jalons clés
- 4.3.14 Élaborer une structure de répartition du travail pour le projet
- 4.3.15 Préciser les activités pour les calendriers de projet
- 4.3.16 Recommander le moyen d'obtenir les ressources pour le projet
- 4.3.17 Élaborer un calendrier détaillé pour le projet
- 4.3.18 Surveiller les risques et passer en revue l'efficacité des mesures permettant de les contrôler

4.4 Gestion des relations

Définition : La gestion des relations est le processus de mise en œuvre des stratégies de la demande ou du marché. Elle implique la mise en œuvre de différentes offres de produits en fonction des stratégies de segmentation du marché et de la clientèle. L'établissement de relations avec de nouveaux clients et la gestion des relations avec les clients existants sont inclus dans le processus. Ce processus doit être harmonisé avec le processus de vente et les cycles d'appels de l'équipe de vente.

- 4.4.1 Expliquer le concept de base de la segmentation des marchés et des clients
- 4.4.2 Donner des exemples de différences dans l'offre de produits pour différents segments de clientèle
- 4.4.3 Expliquer les concepts de satisfaction du client et de qualité du service
- 4.4.4 Fournir des exemples de la manière dont le service à la clientèle peut être mesuré
- 4.4.5 Expliquer l'implication du principe de Pareto appliqué aux clients
- 4.4.6 Expliquer le concept de rentabilité du client et la manière dont il doit être calculé
- 4.4.7 Expliquer le processus d'engagement des clients pour assurer la réalisation des objectifs
- 4.4.8 Appliquer la segmentation du marché et de la clientèle à un portefeuille de clients pour une entreprise ou une unité fonctionnelle
- 4.4.9 Participer à l'élaboration de différentes offres de produits pour différents segments de clientèle
- 4.4.10 Participer au processus de mesure de la satisfaction des clients ou du service à la clientèle pour un portefeuille de clients
- 4.4.11 Appliquer le principe de Pareto à un portefeuille de clients pour déterminer les différents segments
- 4.4.12 Participer au processus de calcul de la rentabilité d'un portefeuille de clients
- 4.4.13 Participer au processus d'engagement des clients afin d'assurer la réalisation des objectifs en matière de clientèle et de revenus

- 4.4.14 Gérer le processus de segmentation du marché et de la clientèle d'un portefeuille de clients pour différentes entreprises ou unités fonctionnelles
- 4.4.15 Gérer le processus de développement de différentes offres de produits pour différents segments de clientèle
- 4.4.16 Gérer le processus de mesure de la satisfaction des clients ou du service à la clientèle pour un portefeuille de clients
- 4.4.17 Gérer l'application du principe de Pareto à un portefeuille de clients pour déterminer les différents segments
- 4.4.18 Gérer le processus de calcul de la rentabilité d'un portefeuille de clients
- 4.4.19 Gérer ou gérer conjointement le processus d'engagement des clients afin d'assurer la réalisation des objectifs en matière de clientèle et de revenus

4.5 Gestion des risques

Définition : La gestion des risques est l'identification précoce, l'évaluation et la hiérarchisation des risques, suivies d'une application coordonnée et économique des ressources pour minimiser, surveiller et contrôler la probabilité ou l'impact d'événements malheureux ou pour maximiser la réalisation des opportunités. Les risques peuvent provenir de diverses sources, notamment l'incertitude des marchés financiers, les menaces d'échec des projets (à n'importe quelle phase du cycle de vie de la conception, du développement, de la production ou du maintien), les responsabilités juridiques, les accidents, les causes et les catastrophes naturelles, l'attaque délibérée d'un adversaire ou des événements dont la cause profonde est incertaine ou imprévisible. Les événements négatifs peuvent être classés comme des risques tandis que les événements positifs sont classés comme des occasions.

- 4.5.1 Comprendre les différentes sources de risque et les effets de chaque menace sur les différents éléments de l'organisation
- 4.5.2 Reconnaître et caractériser les menaces potentielles pour l'organisation, la stratégie commerciale ou la visibilité en temps réel des actifs
- 4.5.3 Évaluer la vulnérabilité des actifs critiques à des menaces précises
- 4.5.4 Déterminer la probabilité et les conséquences attendues de certains types d'attaques sur des résultats ou des actifs commerciaux précis
- 4.5.5 Trouver des façons de réduire ces risques
- 4.5.6 Établir la priorité des mesures de réduction des risques
- 4.5.7 Surveiller et réévaluer les processus afin d'assurer l'amélioration continue des politiques et des pratiques susceptibles de faciliter la reconnaissance précoce des menaces
- 4.5.8 Adopter une approche proactive de la reconnaissance des problèmes potentiels avant qu'ils surviennent
- 4.5.9 Calculer les effets du problème
- 4.5.10 Corriger automatiquement le problème à l'aide de mesures prédéterminées ou le signaler à l'équipe de remontée des incidents
- 4.5.11 Gérer la reconnaissance des menaces potentielles et la vulnérabilité des résultats critiques des entreprises à des menaces précises
- 4.5.12 Gérer la reconnaissance, l'évaluation et la hiérarchisation des stratégies de gestion des risques
- 4.5.13 Veiller à ce que la stratégie de gestion des risques soit créative, itérative et adaptée à la menace précise
- 4.5.14 Gérer une approche transparente et inclusive de la communication interne et externe des implications des risques
- 4.5.15 Réduire ou mieux gérer la volatilité, augmenter l'utilisation des actifs et offrir de la commodité au client à un coût optimisé
- 4.5.16 Modifier la réponse de l'organisation au fur et à mesure que les renseignements sont confirmés ou clarifiés

4.6 Structure et gestion du changement

Définition : C'est le processus qui consiste à harmoniser des personnes ayant des points de vue et des perspectives différents sur une vision et des objectifs communs en termes de stratégie et d'orientation de la chaîne d'approvisionnement extérieure. Il consiste à aborder la résistance au changement par des interventions de gestion du changement avec des mécanismes de communication, en traitant les obstacles dans le processus de gestion des différentes parties prenantes qui représentent différents groupes avec des objectifs différents.

- 4.6.1 Expliquer les principes et les concepts fondamentaux de la gestion du changement

- 4.6.2 Fournir des exemples du concept de gestion des parties prenantes
- 4.6.3 Fournir des exemples des obstacles potentiels au changement
- 4.6.4 Définir des stratégies potentielles pour surmonter les obstacles au changement
- 4.6.5 Participer à la gestion du changement pour des initiatives au sein d'une fonction ou d'un sous-processus précis de la chaîne d'approvisionnement
- 4.6.6 Reconnaître les obstacles potentiels à la mise en œuvre de projets de chaînes d'approvisionnement sortantes
- 4.6.7 Formuler et mettre en œuvre un projet de gestion du changement
- 4.6.8 Cerner les objectifs contradictoires des différentes parties prenantes au sein d'un sous-processus
- 4.6.9 Faciliter un processus de compromis pour atteindre un objectif commun dans le cadre d'un sous-processus
- 4.6.10 Participer au processus d'harmonisation des objectifs de rendement pour un sous-processus
- 4.6.11 Développer et mettre en œuvre des programmes de gestion du changement à travers les macro processus au sein d'une entreprise
- 4.6.12 Démontrer une ou plusieurs approches pouvant être adoptées pour rester au courant des changements dans la technologie, les modèles d'entreprise et les programmes et surveiller les implications pour l'entreprise
- 4.6.13 Faciliter un processus visant à harmoniser la vision et les objectifs avec les différents macro processus de la chaîne d'approvisionnement
- 4.6.14 Faciliter un processus d'harmonisation des objectifs entre des fonctions telles que la chaîne d'approvisionnement, le marketing, la fabrication et la gestion financière
- 4.6.15 Formuler des programmes de communication pour harmoniser les parties prenantes à différents niveaux de l'entreprise

5.0 RÉSILIENCE DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

Les professionnels en gestion de la chaîne d'approvisionnement possédant cette compétence travaillent efficacement avec les fonctions internes et les partenaires du réseau pour établir et mettre en œuvre des politiques et des pratiques qui garantissent que les chaînes d'approvisionnement sont conçues pour être robustes. Leurs organisations subissent peu d'effets négatifs et se remettent rapidement lorsque des risques liés à la chaîne d'approvisionnement touchant les actifs productifs, la circulation des biens matériels et des informations et les actifs non matériels (p. ex., l'argent, la propriété intellectuelle, les employés, etc.) se concrétisent.

5.1 Gestion des risques

Définition : Un professionnel en gestion de la chaîne d'approvisionnement compétent peut anticiper, définir, diagnostiquer et surveiller les risques liés à la chaîne d'approvisionnement. Ces risques correspondent à des événements et à des facteurs susceptibles d'avoir un impact négatif sur les chaînes d'approvisionnement. Ils se manifestent sous la forme d'incertitudes sur les marchés financiers, de menaces liées à l'échec de projets (à n'importe quelle phase des cycles de vie de la conception, du développement, de la production ou du maintien), de nouveaux marchés, d'innovations de produits, de responsabilités juridiques, d'accidents, de causes et de catastrophes naturelles, d'attaques délibérées d'un adversaire, de violations du droit d'auteur, de produits contrefaits ou d'événements dont la cause est incertaine ou imprévisible. Un professionnel en gestion de la chaîne d'approvisionnement compétent peut déterminer la probabilité que ces événements se produisent et quantifier les impacts négatifs de leur occurrence sur les opérations de la chaîne d'approvisionnement et sur la circulation des marchandises et de l'information, les ressources humaines et les actifs non matériels (y compris le droit d'auteur, les marques, les brevets et autres propriétés intellectuelles).

- 5.1.1 Déterminer et attribuer la responsabilité de la surveillance des risques liés à la chaîne d'approvisionnement.
- 5.1.2 Cerner, définir et communiquer les risques liés à la chaîne d'approvisionnement qui sont connus ainsi que leurs sources.
- 5.1.3 Déterminer comment et pourquoi les risques liés à la chaîne d'approvisionnement qui sont connus perturbent la circulation physique entrante et sortante des marchandises et de l'information, les ressources humaines ou les biens non matériels.
- 5.1.4 Quantifier la probabilité et les pertes associées aux risques liés à la chaîne d'approvisionnement qui sont connus en l'absence de stocks et de réserves de capacité.

« Les organisations qui donnent des moyens d'action à une chaîne d'approvisionnement stratégique seront invariablement à l'origine du rythme de l'innovation commerciale à tous les niveaux et dans tous les rôles, avec les parties prenantes tant externes qu'internes. »

Vineeta Maguire, M. Sc. P. Eng.

Vice-présidente, Chaîne d'approvisionnement
Encana Corporation

- 5.1.5 Cerner les risques liés à la chaîne d'approvisionnement qui peuvent perturber la circulation physique entrante et sortante des marchandises et de l'information, les ressources humaines ou les biens non matériels.
- 5.1.6 Estimer la probabilité et les pertes associées aux risques potentiels liés à la chaîne d'approvisionnement en l'absence de stocks et de réserves de capacité.
- 5.1.7 Mettre en place des mécanismes pour surveiller les risques liés à la chaîne d'approvisionnement qui sont connus.
- 5.1.8 Déterminer les mandataires et les surveiller afin de détecter les risques potentiels de perturbation de l'approvisionnement.
- 5.1.9 Codifier l'information sur les risques connus et potentiels liés à la chaîne d'approvisionnement de l'organisation, les mettre continuellement à jour et veiller à ce que l'organisation y ait accès.
- 5.1.10 Établir de solides relations et un dialogue avec les partenaires de la chaîne d'approvisionnement pour cerner les risques passés et potentiels liés à la chaîne d'approvisionnement et les comprendre.

5.2 Prévention des perturbations de la chaîne d'approvisionnement et reprise après de telles perturbations

Définition : Un professionnel en gestion de la chaîne d'approvisionnement compétent peut détecter les écarts dans la circulation prévue des biens matériels et de l'information, les ressources humaines ou les biens non matériels. Il peut planifier et travailler avec les parties prenantes pour se remettre rapidement et avec souplesse des perturbations de la chaîne d'approvisionnement et mettre en œuvre des politiques, des procédures et des systèmes pour minimiser de futures perturbations de la chaîne d'approvisionnement.

- 5.2.1 Investir dans des systèmes d'alerte qui fournissent des données en temps réel sur la circulation planifiée des biens matériels et de l'information, les ressources humaines ou les biens non matériels et sur les points de déclenchement.
- 5.2.2 Mettre en place une équipe « de réserve » chargée de la reprise en cas de perturbation de la chaîne d'approvisionnement disposant de l'autorité et des ressources suffisantes.
- 5.2.3 Adopter des protocoles pour réagir aux perturbations de la circulation planifiée des biens matériels et de l'information, des ressources humaines et des biens non matériels.
- 5.2.4 Évaluer et communiquer de manière proactive la direction, la portée et les pertes découlant d'interruptions dans la circulation des biens matériels et de l'information, les ressources humaines et les biens non matériels.
- 5.2.5 Déterminer l'emplacement et l'envergure des stocks tampons et de la capacité de production ou de transport.
- 5.2.6 Faire participer les partenaires de la chaîne d'approvisionnement à la détection précoce des perturbations de la chaîne d'approvisionnement.
- 5.2.7 Planifier avec les partenaires de la chaîne d'approvisionnement pour atténuer les perturbations de la chaîne d'approvisionnement et s'en remettre.

5.3 Sécurité de la chaîne d'approvisionnement

Définition : Un professionnel en gestion de la chaîne d'approvisionnement compétent peut déterminer les vulnérabilités des actifs matériels et de l'infrastructure numérique qui augmentent l'exposition de l'organisation aux violations de données sortantes et entrantes. La sortie de données ouvre des portes physiques ou numériques permettant le vol de biens matériels, d'informations et d'actifs non matériels tels que la propriété intellectuelle et les données exclusives. L'entrée de données introduit des contrefaçons, des violations du droit d'auteur et des imitateurs de marques dans les chaînes d'approvisionnement légitimes.

- 5.3.1 Évaluer et délimiter les forces et les faiblesses des environnements physiques, numériques, de marché, logistiques et d'approvisionnement en ce qui a trait aux vulnérabilités des données sortantes et entrantes.
- 5.3.2 Effectuer une évaluation des menaces pesant sur les biens matériels et les modes de transport.
- 5.3.3 Déterminer la force des instruments juridiques pour dissuader les violations de données sortantes et entrantes.
- 5.3.4 Quantifier la probabilité et l'ampleur des pertes dues à des actes criminels de contrefaçon, de vol, de violation du droit d'auteur et de brevet par des membres de l'organisation, des partenaires de la chaîne d'approvisionnement et des tiers non autorisés.
- 5.3.5 Mettre en œuvre des mécanismes pour dissuader les actes criminels de contrefaçon, de vol, de violation du droit d'auteur et de brevet par les membres de l'organisation, les partenaires de la chaîne d'approvisionnement et les tiers non autorisés.
- 5.3.6 Contribuer aux plans de prévention des pertes par les membres de l'organisation et les partenaires de la chaîne d'approvisionnement et en assurer le respect.
- 5.3.7 Codifier les plans officiels et les communiquer de manière proactive au sein de l'organisation et aux partenaires de la chaîne d'approvisionnement pour faire face aux violations des données sortantes et entrantes.
- 5.3.8 Investir dans des systèmes fondés sur des données pour détecter les menaces aux données sortantes et entrantes par les membres de l'organisation, les partenaires de la chaîne d'approvisionnement et les tiers non autorisés.

5.4 Structure et gestion du changement

Définition : Il s'agit du processus consistant à aligner des personnes ayant des perspectives et des points de vue différents sur une vision commune et des objectifs communs relativement à la stratégie et à l'orientation de la chaîne d'approvisionnement sortante. Ceci comprend la gestion de la résistance au changement par des interventions de gestion du changement faisant appel à des mécanismes de communication et le traitement des obstacles qui surviennent dans le processus de gestion de différentes parties prenantes représentant différents groupes ayant différents objectifs.

- 5.4.1 Expliquer les principes et les concepts de base de la gestion du changement.
- 5.4.2 Donner des exemples du concept de gestion des parties prenantes.
- 5.4.3 Donner des exemples d'obstacles potentiels au changement.
- 5.4.4 Trouver des stratégies potentielles pour surmonter les obstacles au changement.
- 5.4.5 Participer à la gestion du changement pour des initiatives ciblant un sous-processus ou une fonction en particulier de la chaîne d'approvisionnement.
- 5.4.6 Déterminer les obstacles potentiels à la mise en œuvre de projets liés à la chaîne d'approvisionnement sortante.
- 5.4.7 Créer et mettre en œuvre un programme de gestion du changement.
- 5.4.8 Déterminer les objectifs contradictoires des différentes parties prenantes au sein d'un sous-processus.
- 5.4.9 Faciliter un processus de compromis pour atteindre un objectif commun au sein d'un sous-processus.
- 5.4.10 Participer au processus d'alignement des objectifs de performance pour un sous-processus.
- 5.4.11 Créer et mettre en œuvre des programmes de gestion du changement dans les macro-processus d'une entreprise.
- 5.4.12 Adopter une(des) approche(s) pour demeurer au fait des changements dans la technologie, les modèles d'affaires et les programmes et surveiller les conséquences pour l'entreprise.
- 5.4.13 Faciliter un processus d'alignement de la vision et des objectifs dans les différents macro-processus de la chaîne d'approvisionnement.

- 5.4.14 Faciliter un processus d'alignement des objectifs des fonctions telles que la chaîne d'approvisionnement, le marketing, la fabrication et la gestion financière.
- 5.4.15 Créer des programmes de communication pour aligner les parties prenantes des différents échelons de l'entreprise.

6.0 CHAÎNES D'APPROVISIONNEMENT DURABLES

Les professionnels en gestion de la chaîne d'approvisionnement possédant cette compétence collaborent avec les parties prenantes concernées (p. ex., les actionnaires, les employés, les fournisseurs, les clients, le gouvernement et les décideurs politiques et la société) pour créer de manière proactive des politiques visant à soutenir les priorités environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) qui sont en évolution (p. ex., la décarbonation, l'économie circulaire, la responsabilité sociale), fixer des objectifs et des mesures clairs pour suivre les progrès réalisés relativement aux préoccupations ESG, mettre en œuvre efficacement des processus pour répondre aux préoccupations ESG qui sont en évolution et tenir les organisations responsables du respect des indicateurs ESG qui, eux aussi, sont en évolution. Ils peuvent établir les coûts et les avantages de la réduction des pratiques nuisibles et de gaspillage ainsi que trouver les synergies et les compromis associés à d'autres indicateurs de performance clés de la chaîne d'approvisionnement tels que le coût, la qualité et la livraison.

6.1 Création de stratégies durables

Définition : Un professionnel en gestion de la chaîne d'approvisionnement compétent peut effectuer une analyse des forces, des faiblesses, des menaces et des possibilités de la contribution de sa fonction ou de son équipe à la stratégie actuelle de développement durable de l'organisation. Il peut cerner les lacunes dans les politiques et les processus pour se conformer aux réglementations actuelles et émergentes ainsi qu'aux attentes du marché. Il peut travailler avec des parties prenantes essentielles telles que d'autres fonctions, des partenaires de la chaîne d'approvisionnement et des tiers experts pour créer de nouvelles politiques et de nouveaux processus afin d'obtenir des résultats ESG. Il fournit des conseils aux dirigeants de l'organisation sur les engagements en matière de politique publique en ce qui concerne la gestion des chaînes d'approvisionnement.

- 6.1.1 Déterminer les parties prenantes essentielles d'une organisation.
- 6.1.2 Décrire le processus par lequel l'organisation interagit avec les parties prenantes essentielles.
- 6.1.3 Rendre compte des résultats sociaux et environnementaux d'une organisation aux parties prenantes essentielles.
- 6.1.4 Définir les exigences juridiques et réglementaires qui guident la stratégie de développement durable d'une organisation.
- 6.1.5 Définir les attentes des principales parties prenantes quant à la responsabilité de l'organisation en matière de résultats sociaux et environnementaux.
- 6.1.6 Établir des mesures de résultats sociaux et environnementaux exploitables pour la fonction de la chaîne d'approvisionnement.
- 6.1.7 Déterminer qui recueille les données sur les initiatives de développement durable et les indicateurs de performance clés, les surveille et en rend compte.
- 6.1.8 Concevoir les moyens permettant à l'organisation d'obtenir une visibilité dans la chaîne d'approvisionnement quant aux pratiques et aux résultats des fournisseurs en matière de développement durable.
- 6.1.9 Concevoir et mettre en œuvre un processus pour soumettre des propositions de projets liés à la chaîne d'approvisionnement visant des résultats en matière de développement durable et les approuver.
- 6.1.10 Expliquer et démontrer à la haute direction les risques et les avantages financiers de l'investissement dans des pratiques durables.
- 6.1.11 Déterminer la probabilité d'une perturbation de l'approvisionnement découlant de risques sociaux ou environnementaux.
- 6.1.12 Définir les cibles de développement durable que l'organisation s'engage à atteindre.
- 6.1.13 Définir les cibles de développement durable que la fonction de la chaîne d'approvisionnement peut atteindre.
- 6.1.14 Suivre et expliquer les cibles de développement durable que l'organisation a atteintes ou la progression vers leur atteinte.
- 6.1.15 Suivre les niveaux de résultats atteints par les concurrents dans la réalisation des objectifs de développement durable.

- 6.1.16 Définir les compromis essentiels entre les indicateurs de performance clés environnementaux, sociaux et courants en gestion de la chaîne d'approvisionnement que doit considérer l'organisation.
- 6.1.17 Trouver des occasions permettant à l'organisation de participer à des dialogues publics dans l'établissement de politiques sectorielles et gouvernementales sur le développement durable.

6.2 Impact environnemental

Définition : Un professionnel en gestion de la chaîne d'approvisionnement compétent peut définir et expliquer l'impact des politiques et des processus de chaîne d'approvisionnement actuels et proposés sur la consommation de ressources naturelles limitées ou fragiles et sur l'émission de polluants sur la terre, dans l'air ou dans l'eau. Il peut analyser et rendre compte du coût et des avantages de la prévention et de l'atténuation de ces émissions sur les profits, la planète et les personnes.

- 6.2.1 Déterminer où les politiques et les processus de chaîne d'approvisionnement actuels et planifiés nuisent à l'environnement.
- 6.2.2 Déterminer quels politiques et processus de chaîne d'approvisionnement actuels et planifiés permettent d'éviter les dommages causés à l'environnement, de les atténuer ou d'assurer une reprise après de tels dommages.
- 6.2.3 Calculer l'empreinte carbone totale des processus organisationnels.
- 6.2.4 Tenir compte de la contribution des politiques et des processus des fournisseurs à l'empreinte environnementale totale de l'organisation (p. ex., émissions de GES de portées 2 et 3).
- 6.2.5 Déterminer et expliquer l'efficacité du système de gestion de l'environnement (SGE) d'une organisation pour la planification, la préparation, la mise en œuvre, le maintien et l'évaluation des politiques, des programmes et des initiatives environnementales de l'organisation.
- 6.2.6 Déterminer qui participe et devrait participer à l'élimination des impacts nuisibles sur l'environnement inhérents à la conception de la chaîne d'approvisionnement de l'organisation.
- 6.2.7 Établir et défendre les normes et les certifications qui aideront le mieux l'organisation à réaliser les améliorations ciblées, telles que la décarbonation.
- 6.2.8 Cerner les possibilités de réduire continuellement la production de déchets d'exploitation et leur impact négatif sur la terre, l'air et l'eau.

6.3 Économie circulaire

Définition : Un professionnel en gestion de la chaîne d'approvisionnement compétent peut trouver et justifier les occasions de réduire, de recycler et de réutiliser le matériel qu'une organisation achète et produit. La réutilisation comprend la fourniture de la logistique inverse pour la réparation et la mise à niveau du produit ou son élimination sécuritaire. Il peut créer des politiques et des processus pour soutenir la conception de produits et de chaînes d'approvisionnement qui réduisent la consommation globale d'énergie et de ressources naturelles ainsi que les polluants émis pour servir des parties prenantes en aval.

- 6.1.1 Définir comment la logistique inverse est intégrée dans les opérations et la logistique de l'organisation.
- 6.1.2 Déterminer et mettre en œuvre des options réalisables pour l'achat de produits recyclés et réutilisés qui sont intégrés dans les décisions d'approvisionnement.
- 6.1.3 Être au fait de la législation et des réglementations en vigueur régissant le recyclage, la réutilisation et l'élimination des produits et renseigner l'organisation au sujet de celles exigeant des modifications de ses produits et de leur traitement tout au long de la chaîne d'approvisionnement.
- 6.1.4 Déterminer les flux des déchets issus de la production d'une organisation qui peuvent être réutilisés ou convertis pour générer de l'énergie ou de nouveaux produits.
- 6.1.5 Proposer des changements aux fonctions de la chaîne d'approvisionnement (c.-à-d. l'approvisionnement, la gestion de la demande, le transport et la logistique), aux processus et aux systèmes pour gérer le flux de matières à recycler ou à réutiliser en interne ou par d'autres organisations.
- 6.1.6 Trouver des occasions pour que les équipes de la chaîne d'approvisionnement puissent collaborer avec les équipes de conception de produits dans le but d'intégrer la circularité dans les produits et services existants.

6.4 Responsabilité sociale

Définition : Un professionnel en gestion de la chaîne d'approvisionnement compétent peut évaluer l'impact des politiques et des processus de chaîne d'approvisionnement actuels et proposés sur la santé et la sécurité économiques, physiques et psychologiques (a) des employés et des clients lors de la fabrication et de la consommation des biens et des services, (b) des employés des organisations des fournisseurs et des clients et (c) des parties prenantes des communautés dans lesquelles les organisations sont intégrées. Un professionnel en gestion de la chaîne d'approvisionnement compétent peut s'assurer que les principes d'équité, de diversité et d'inclusion guident la gestion de toutes les relations importantes avec les parties prenantes.

- 6.1.1 Trouver et éliminer les normes de travail non conformes telles que le travail forcé, les violations en matière de santé-sécurité, les conditions de travail dangereuses et les politiques de ressources humaines discriminatoires dans les opérations de la chaîne d'approvisionnement d'une organisation.
- 6.1.2 Trouver et éliminer les normes de travail non conformes telles que le travail forcé, les violations en matière de santé-sécurité, les conditions de travail dangereuses et les politiques de ressources humaines discriminatoires dans les opérations des fournisseurs.
- 6.1.3 Déterminer l'impact des opérations de chaîne d'approvisionnement de l'organisation sur la santé, la sécurité et la qualité de vie des communautés dans lesquelles elle exerce ses activités et en informer l'organisation.
- 6.1.4 Déterminer l'impact des opérations de chaîne d'approvisionnement des fournisseurs sur la santé, la sécurité et la qualité de vie des communautés dans lesquelles ils exercent leurs activités et en informer l'organisation.
- 6.1.5 Participer à l'établissement de cibles atteignables pour que l'organisation obtienne des résultats sociaux.

7.0 TECHNOLOGIE DES SYSTÈMES

Les professionnels en gestion de la chaîne d'approvisionnement possédant cette compétence assument un rôle de chef de file dans le processus de sélection, de mise en œuvre et d'exploitation de nouvelles technologies de systèmes ou d'amélioration des technologies existantes qui accroissent l'efficacité des processus et des opérations de chaîne d'approvisionnement entrants et sortants. Ces technologies de systèmes vont des technologies de l'information soutenant la prise de décisions dans la chaîne d'approvisionnement au matériel utilisé dans l'automatisation des tâches. Le professionnel en gestion de la chaîne d'approvisionnement évalue en permanence les meilleures technologies de systèmes sur le marché, améliore sa compréhension des forces et des faiblesses des technologies de systèmes sur le marché, évalue la fonctionnalité des différentes technologies, intègre ces technologies de systèmes dans l'architecture technologique existante et établit un plan d'implémentation pour mettre en œuvre ces technologies de systèmes.

7.1 Littératie en matière de technologie de systèmes

Définition : Un professionnel en gestion de la chaîne d'approvisionnement compétent peut trouver les technologies de systèmes pertinentes pour gérer de manière efficace et efficiente les activités de la chaîne d'approvisionnement. Il peut acquérir des connaissances à jour sur ces technologies de systèmes pertinentes et les utiliser pour appuyer le choix et la mise en œuvre de ces technologies de systèmes.

- 7.1.1 Analyser et trouver la technologie numérique appropriée (systèmes, réseaux, outils et applications) pour traiter l'information.
- 7.1.2 Démontrer l'importance de la technologie de systèmes pour améliorer la chaîne d'approvisionnement entrante et sortante.
- 7.1.3 Déterminer les différents types de technologies de systèmes qui pourraient être mises en œuvre pour faciliter la gestion de la chaîne d'approvisionnement entrante et sortante.
- 7.1.4 Recommander des technologies de systèmes qui tiennent compte de la relation interreliée entre la fonctionnalité de la technologie et la fonctionnalité du processus.
- 7.1.3 Mettre en place une technologie numérique (systèmes, réseaux, outils et applications) pour traiter l'information.
- 7.1.4 Relier différents types de technologies de systèmes aux différents domaines de la gestion de la chaîne d'approvisionnement entrante et sortante où elles peuvent être utilisées pour améliorer l'efficacité d'approvisionnement entrante et sortante où elles peuvent être utilisées pour améliorer l'efficacité.

7.2 Facilitation de la technologie de systèmes

Définition : Un professionnel en gestion de la chaîne d'approvisionnement compétent peut préparer et réaliser des plans pour faciliter la mise en œuvre réussie et l'utilisation continue des technologies de systèmes pour une gestion efficace de la chaîne d'approvisionnement. Il peut gérer le processus de changement organisationnel requis en adoptant et en mettant en œuvre de nouvelles technologies de systèmes. Ce processus de changement organisationnel comprend la gestion efficace des questions de collaboration interfonctionnelle, la création d'une culture organisationnelle axée sur les données, la gestion des questions de ressources humaines découlant du changement technique ainsi que l'identification et la gestion des possibilités d'amélioration rendues possibles par les changements apportés aux technologies de systèmes.

- 7.2.1 Diriger des équipes pour mettre en œuvre des changements aux technologies de systèmes importantes.
- 7.2.2 Cerner et expliquer les risques liés à la mise en œuvre réussie des technologies de systèmes.
- 7.2.3 Fournir une orientation sur les questions de cybersécurité liées à l'adoption et à la mise en œuvre de technologies de systèmes numériques.
- 7.2.4 Diriger et gérer des équipes virtuelles pour accomplir des tâches organisationnelles.
- 7.2.5 Superviser et gérer le processus de mise en œuvre de projets de technologie de systèmes dans des domaines sélectionnés de la sous-stratégie, tels que la gestion de la demande des clients.
- 7.2.6 Assurer un lien avec les différentes parties prenantes concernées par les changements organisationnels découlant de la mise en œuvre de la technologie de systèmes et travailler avec elles.
- 7.2.7 Mettre en œuvre des méthodes d'amélioration continue soutenues par la technologie pour apporter des changements aux systèmes.
- 7.2.8 Assurer un lien avec tous les utilisateurs des systèmes pour garantir la réussite de la mise en œuvre et maintenir leur engagement et travailler avec eux.
- 7.2.9 Effectuer des audits après la mise en œuvre pour suivre l'amélioration de la performance obtenue.
- 7.2.10 Créer et promouvoir un environnement numérique et une culture axée sur les données afin de favoriser l'utilisation efficace des systèmes d'information pour appuyer les décisions.
- 7.2.11 Se faire le champion d'une organisation de gouvernance des données afin de promouvoir et d'établir le bon degré d'importance et de soutien pour les systèmes technologiques.
- 7.2.12 Mettre en œuvre des projets favorisant le recours à la technologie de systèmes pour les macro-processus tels que la chaîne d'approvisionnement entrante et sortante.
- 7.2.13 Gérer des projets multifonctionnels favorisant le recours à la technologie qui visent différentes fonctions de la chaîne d'approvisionnement.
- 7.2.14 Assurer un lien avec les parties prenantes à différents échelons et fonctions pour aligner les objectifs dans une analyse de rentabilité concernant la mise en œuvre de la technologie de systèmes et travailler avec elles.
- 7.2.15 Gérer le processus d'établissement des exigences fonctionnelles dans toutes les fonctions de l'entreprise.
- 7.2.16 Gérer le processus de spécifications de la technologie de systèmes et la sélection des fournisseurs pour acquérir, mettre en œuvre et assurer le soutien continu de la technologie de systèmes.
- 7.2.17 Préparer l'analyse de rentabilité pour la technologie de systèmes dans le cadre du processus d'établissement du budget d'immobilisations de l'organisation.

COMPÉTENCES TECHNIQUES

Les catégories de compétences techniques permettent aux professionnels en GCA de développer une expertise et une excellence dans les fonctions de base et les activités de la chaîne d'approvisionnement qui mènent au succès global de l'entreprise. Les spécialistes de la GCA, qui possèdent des connaissances spécialisées d'une ou plusieurs fonctions de la GCA,

peuvent contribuer à la conception et à la gestion de systèmes de chaîne d'approvisionnement interfonctionnels efficaces.

Il existe cinq catégories de compétences techniques que les professionnels en GCA au Canada peuvent choisir de démontrer.



**Planification
et contrôle
des activités**



**Stratégie
d'approvisionnement
et exécution**



**Transport et
distribution**



**Entreposage
et gestion des
installations**

1.0 PLANIFICATION ET CONTRÔLE DES ACTIVITÉS

La planification et le contrôle des activités visent à garantir le bon déroulement du processus de production au quotidien. La qualité est un élément important de ce processus puisqu'elle est l'un des objectifs de performance clés permettant de mesurer la performance des activités. Les professionnels de la gestion de la chaîne d'approvisionnement veillent à ce que le processus soit fondé sur la qualité par l'intégration de processus de qualité, de systèmes et de techniques qui sont conformes aux objectifs commerciaux de l'organisation.

1.1 Planification de la demande

Définition : La planification de la demande comprend le processus d'identification, d'agrégation et de hiérarchisation de toutes les sources de demande pour la chaîne d'approvisionnement intégrée d'un produit ou d'un service au niveau, à l'horizon et à l'intervalle appropriés. La prévision des ventes comprend les concepts suivants : niveau de prévision des ventes, horizon prévisionnel et intervalle de temps. Le niveau de prévision des ventes est le point central de la hiérarchie de l'entreprise où la prévision est nécessaire au niveau le plus générique, c.-à-d. les prévisions pour l'entreprise, les prévisions pour les divisions, les prévisions pour les lignes de produits, les unités de gestion des stocks et les unités de gestion des stocks par emplacement. Intégration interfonctionnelle au besoin.

- 1.11 Expliquer les facteurs de base de l'économie et du marché qui déterminent la demande dans l'industrie ou le marché précis
- 1.12 Expliquer l'incidence des catalyseurs et de la planification d'entreprise (p. ex., rentabilité, environnement) sur la planification de la demande
- 1.13 Expliquer l'importance de la planification de la demande pour le rendement de la chaîne d'approvisionnement et de l'entreprise
- 1.14 Expliquer le processus de mise en place de la planification de la demande, qui comprend la sélection des meilleures techniques de prévision
- 1.15 Expliquer le processus d'intégration des événements de la chaîne d'approvisionnement dans le plan de la demande
- 1.16 Expliquer le processus de prévision en collaboration avec certains clients
- 1.17 Expliquer le processus d'harmonisation du plan de la demande avec le plan d'entreprise et les objectifs commerciaux
- 1.18 Expliquer le processus de génération d'une prévision consensuelle par la collaboration pour le développement du marché intérieur
- 1.19 Expliquer le processus de reconnaissance des contraintes et des risques liés à la demande extérieure pour toutes les sources de demande et comment résoudre ces contraintes et atténuer les risques
- 1.110 Identifier les facteurs de base de l'économie ou du marché qui déterminent la demande pour un marché ou un secteur d'activité précis
- 1.111 Effectuer la mise en place de la planification de la demande, qui comprend la sélection des meilleures techniques de prévision pour un marché ou un secteur d'activité précis
- 1.112 Saisir, analyser et interpréter les données en temps réel de tous les systèmes internes et externes (y compris ceux appartenant à des prestataires logistiques tiers tels que les transitaires et les courtiers en douane) en vue de préparer la planification de la demande
- 1.113 Générer une prévision de base des ventes au niveau de détail requis pour un marché ou un secteur d'activité précis

- 1.114 Intégrer les événements de la chaîne d'approvisionnement dans le plan de la demande pour un marché ou un secteur d'activité précis
- 1.115 Faciliter le processus de prévision en collaboration avec certains clients pour un marché ou un secteur d'activité précis
- 1.116 Faciliter l'harmonisation du plan de la demande avec le plan d'entreprise et les objectifs de l'entreprise
- 1.117 Générer une prévision consensuelle grâce à une collaboration interne avec les ventes et le marketing pour un marché ou un secteur d'activité précis
- 1.118 Assurer l'intégration et la liaison interfonctionnelles nécessaires à une planification optimale de la demande
- 1.119 Utiliser l'analyse prédictive pour améliorer la prévision de la demande

1.2 Optimisation des processus

Définition : Assurer l'amélioration continue du rendement des activités tout au long de la chaîne d'approvisionnement. Cela comprendrait l'évaluation du rendement actuel dans et entre tous les domaines de la chaîne d'approvisionnement (planification de la chaîne d'approvisionnement, stratégie de sortie, stratégie d'approvisionnement, satisfaction de la demande, gestion des installations et des transports). L'évaluation sera suivie de la définition des stratégies d'amélioration, du développement des processus, de la planification des données en temps réel, des plans de mise en œuvre et de la mise en œuvre elle-même.

- 1.2.1 Expliquer l'importance de l'optimisation des processus opérationnels
- 1.2.2 Comprendre les distinctions entre les différentes stratégies d'optimisation des processus (cartographie de la chaîne de valeur, RACA, Six Sigma, Lean, juste-à-temps, etc.) en tant qu'activité à valeur ajoutée et élimination du gaspillage dans le système
- 1.2.3 Définir les moyens potentiels d'améliorer le rendement opérationnel
- 1.2.4 Fournir des exemples de certaines des techniques d'analyse de base afin de reconnaître les possibilités d'amélioration
- 1.2.5 Fournir des exemples de certains des obstacles associés à l'optimisation des processus opérationnels
- 1.2.6 Mettre en œuvre l'optimisation des processus opérationnels au sein d'un groupe ou d'un sous-processus précis de la chaîne d'approvisionnement
- 1.2.7 Effectuer une analyse comparative des possibilités d'amélioration d'un sous-processus tel que la gestion de la demande des clients ou la gestion des installations
- 1.2.8 Effectuer une analyse des activités, des sous-processus et des ressources pour quantifier les possibilités d'amélioration
- 1.2.9 Comparer des plans de rechange afin d'améliorer les processus et de choisir le meilleur plan d'action
- 1.2.10 Formuler le plan de mise en œuvre pour l'exécution du plan
- 1.2.11 Reconnaître les obstacles potentiels au succès et élaborer des plans de contingence
- 1.2.12 Gérer l'optimisation des processus opérationnels à travers les processus de gestion de la chaîne d'approvisionnement au sein d'une même entreprise
- 1.2.13 Gérer l'optimisation des processus par des compromis et la résolution d'objectifs fonctionnels contradictoires dans les différents domaines de la chaîne d'approvisionnement
- 1.2.14 Mettre en œuvre et, si possible, numériser ou automatiser l'optimisation des processus par l'intégration de tous les éléments tels que la stratégie, l'infrastructure, les processus et la gestion du personnel
- 1.2.15 Identifier les facteurs de la relation de cause à effet du rendement à l'aide de cartes de pointage du rendement à plusieurs niveaux
- 1.2.16 Tester des solutions de rechange pour l'optimisation en utilisant des outils d'aide à la décision tels que les simulations
- 1.2.17 Formuler des initiatives de gestion du changement pour assurer le succès de la mise en œuvre de l'optimisation des processus

1.3 Planification de l'offre

Définition : La planification de l'offre est le processus qui consiste à identifier, hiérarchiser et regrouper, dans leur ensemble et avec leurs éléments constitutifs, toutes les sources d'approvisionnement qui sont nécessaires et qui apportent une valeur ajoutée dans la chaîne d'approvisionnement d'un produit ou d'un service au niveau, à l'horizon et à l'intervalle appropriés.

- 1.3.1 Expliquer les facteurs de base de l'économie et du marché qui déterminent l'offre dans l'industrie ou le marché précis
- 1.3.2 Expliquer l'incidence des catalyseurs opérationnels et de la planification d'entreprise (p. ex., rentabilité, environnement) sur la planification de l'offre
- 1.3.3 Expliquer l'importance de la planification de l'offre pour le rendement de la chaîne d'approvisionnement et de l'entreprise
- 1.3.4 Expliquer le processus de planification de l'offre, de la planification des ressources de distribution à la planification des sources
- 1.3.5 Expliquer le processus d'identification des contraintes et des risques liés à l'offre pour toutes les sources d'approvisionnement et comment résoudre ces contraintes et atténuer les risques
- 1.3.6 Identifier les facteurs de base de l'économie ou du marché qui déterminent l'offre pour un marché ou un secteur d'activité précis
- 1.3.7 Effectuer la maintenance et le nettoyage des données en préparation du processus de planification de l'offre pour les ressources d'approvisionnement sélectionnées uniquement
- 1.3.8 Comprendre l'évolution des attentes des clients et les techniques de livraison associées (livraison directe au magasin, livraison à domicile, collecte au magasin, retours et logistique inverse, etc.)
- 1.3.9 Effectuer le processus de génération d'un plan de besoins de distribution pour certains points de distribution
- 1.3.10 Générer une planification des stocks basée sur le plan des besoins de distribution qui comprend l'examen des niveaux de stocks et des niveaux de réapprovisionnement pour certains points de distribution seulement
- 1.3.11 Élaboration d'un plan de réapprovisionnement en matériaux basé sur les besoins de distribution ajustés en fonction des niveaux de stock pour certaines sources de fabrication seulement
- 1.3.12 Générer un plan directeur de production basé sur le plan de réapprovisionnement en matériaux ajusté selon les contraintes de fabrication pour certaines sources de fabrication seulement
- 1.3.13 Achever la planification des sources sur la base du plan directeur de production pour certaines sources d'approvisionnement seulement
- 1.3.14 Reconnaître les contraintes sur l'offre et les risques pour certaines sources d'approvisionnement, résoudre ces contraintes et atténuer les risques
- 1.3.15 Assurer l'intégration et la liaison interfonctionnelles nécessaires à une bonne planification de l'offre

1.4 Externalisation du processus opérationnel

Définition : L'externalisation consiste à utiliser des processus opérationnels externes (fabrication, services ou fournisseur d'installations) pour répondre aux exigences de gestion de la capacité. Cela impliquera une compréhension approfondie des exigences en matière de capacité, l'élaboration de documents de demande de prix, l'identification de prestataires de services potentiels, la demande de propositions, l'évaluation des propositions et la sélection du prestataire le mieux adapté à l'exigence. La mise en œuvre du contrat nécessitera l'achèvement du processus de passation de contrat suivi d'une gestion du contrat basée sur une entente sur les niveaux de service afin d'assurer le rendement requis de la part des deux parties.

- 1.4.1 Fournir des exemples des exigences pour le type de service précis à externaliser
- 1.4.2 Expliquer l'élaboration d'un plan d'exigences en matière de gestion de la capacité et l'étendue des travaux
- 1.4.3 Démontrer une compréhension de la relation de cause à effet en expliquant l'élaboration de la documentation de la demande de prix qui énonce clairement les exigences et les hypothèses
- 1.4.4 Expliquer l'identification et la qualification des prestataires de services potentiels
- 1.4.5 Expliquer la procédure de demande de propositions auprès de divers prestataires de services
- 1.4.6 Expliquer l'évaluation des autres propositions fournies par les différents prestataires de services

- 1.4.7 Expliquer l'élaboration et la négociation des ententes, par exemple les ententes commerciales, opérationnelles et sur les niveaux de service
- 1.4.8 Fournir des exemples de problèmes et du processus de mise en service de nouveaux prestataires de services
- 1.4.9 Décrire le processus de gestion des contrats et de traitement des changements requis dans le contrat pendant sa durée
- 1.4.10 Élaborer un plan d'exigences en matière de capacité et l'étendue des travaux pour un contrat précis
- 1.4.11 Élaborer des documents de demande de prix qui énoncent clairement les exigences et les hypothèses en se concentrant sur un secteur d'activité
- 1.4.12 Identifier et qualifier les prestataires de services potentiels pour un contrat précis
- 1.4.13 Demander des propositions à divers prestataires de services pour un contrat précis
- 1.4.14 Évaluer les autres propositions fournies par différents prestataires de services pour un contrat précis
- 1.4.15 Élaborer et négocier des ententes, par exemple des ententes commerciales, opérationnelles, sur les niveaux de service, pour un contrat précis
- 1.4.16 Mettre en service un ou plusieurs nouveaux prestataires de services pour un contrat précis
- 1.4.17 Assurer la gestion des contrats et gérer les changements requis dans le contrat pendant sa durée pour un contrat précis

1.5 Gestion des commandes

Définition : Développement, mise en œuvre et amélioration du processus depuis l'attribution des stocks ou de la capacité de production et la livraison jusqu'à la facturation au client. Cela inclut notamment de traduire le plan industriel et commercial en plan d'affectation des ventes, de gérer l'afflux de commandes, de hiérarchiser les commandes pour la distribution, d'assurer la liaison avec le transport et la distribution et d'assurer l'expédition conformément aux priorités et aux affectations. Le processus comprendra également les règles d'affaires « disponible à promettre » et « capable de promettre » ce qui facilitera le retrait des blocages de crédit ou de distribution et les réacheminements ou détournements.

- 1.5.1 Expliquer comment le processus de planification de l'allocation opérationnelle est lié aux stratégies d'exécution des clients
- 1.5.2 Fournir des exemples du processus de planification de l'allocation opérationnelle
- 1.5.3 Expliquer l'intégration du processus de planification de l'allocation opérationnelle au plan industriel et commercial
- 1.5.4 Expliquer le calcul des dates « disponible à promettre » et « capable de promettre »
- 1.5.5 Expliquer le processus de gestion des flux de commandes par rapport à l'allocation opérationnelle et corriger les problèmes d'allocation
- 1.5.6 Donner des exemples de problèmes d'exécution tels que les blocages de distribution ou de crédit et indiquer comment les éliminer
- 1.5.7 Expliquer le réacheminement et les détournements et comment ils sont utilisés pour maximiser le service à la clientèle
- 1.5.8 Effectuer une planification opérationnelle de l'allocation pour un certain marché ou secteur d'activité
- 1.5.9 Aligner le plan d'affectation opérationnelle des secteurs sur le plan industriel et commercial
- 1.5.10 Calculer les dates « disponible à promettre » et « capable de promettre » pour un marché ou un secteur d'activité précis
- 1.5.11 Gérer les flux de commandes par rapport à l'allocation opérationnelle et corriger les problèmes d'allocation pour un marché ou un secteur d'activité précis
- 1.5.12 Identifier les problèmes d'exécution tels que les blocages de distribution ou de crédit et les éliminer pour un marché ou un secteur d'activité précis
- 1.5.13 Effectuer des réacheminements et des détournements pour un marché ou un secteur d'activité précis afin de maximiser le service à la clientèle

2.0 STRATÉGIE D'APPROVISIONNEMENT ET EXÉCUTION

La stratégie d'approvisionnement et son exécution sont de plus en plus considérées comme étant essentielles à la capacité d'une organisation à réaliser ses objectifs commerciaux, à atteindre ses cibles financières et à réussir ses innovations. Les professionnels de la gestion de la chaîne d'approvisionnement trouvent des leviers de valeur et les évaluent et déterminent quelles possibilités commerciales peuvent être saisies et comment l'organisation peut en tirer profit. De nouvelles approches en matière d'approvisionnement et de gestion de contrats émergent dans lesquelles des compétences et une expertise avancées sont combinées à des technologies de pointe et à de nouveaux modèles commerciaux dans le but d'offrir des niveaux élevés de valeur à l'organisation par l'achat de matières, de services et d'expertise.

Les ministères fédéraux et provinciaux ainsi que les instances municipales sont aux prises avec des enjeux exceptionnels en ce qui a trait à la confiance du public et à la valeur. L'approvisionnement, la signature de contrats et les fonctions connexes s'inscrivent dans le contexte de la législation, des politiques et des procédures propres à chaque gouvernement. Les professionnels de la gestion de la chaîne d'approvisionnement qui travaillent dans ce domaine doivent définir les aspects uniques de la responsabilité et de la transparence, examiner les rôles et les responsabilités des gouvernements et explorer l'évolution constante du gouvernement électronique.

2.1 Gestion des coûts

Définition : La gestion des coûts est un processus d'analyse du coût total, direct et indirect, d'un article acheté au cours de son cycle de vie. Il comprend les fonctions transversales du fonds de roulement, les services à valeur ajoutée et, surtout, l'évitement des coûts.

- 2.1.1 Expliquer le concept de gestion des coûts
- 2.1.2 Fournir des exemples du processus d'analyse du coût total de possession
- 2.1.3 Fournir des exemples des inducteurs de coûts internes de la gestion des coûts
- 2.1.4 Fournir des exemples des catalyseurs externes de la gestion des coûts
- 2.1.5 Expliquer les stratégies qui pourraient être mises en œuvre pour gérer les coûts de façon efficace
- 2.1.6 Expliquer le processus de mise en œuvre d'initiatives pour la réduction des coûts directs et des coûts indirects
- 2.1.7 Expliquer comment des partenariats stratégiques avec des fournisseurs peuvent réduire les coûts directs et les coûts indirects
- 2.1.8 Fournir des exemples de la manière dont la refonte de certaines pratiques internes peut réduire les coûts
- 2.1.9 Appliquer le processus d'analyse du coût total de possession à certains articles achetés ou à certaines parties du portefeuille d'approvisionnement
- 2.1.10 Recenser les inducteurs de coûts internes et externes
- 2.1.11 Cerner les stratégies qui pourraient être mises en œuvre pour réduire les coûts directs et les coûts indirects
- 2.1.12 Mettre en œuvre des initiatives de réduction des coûts
- 2.1.13 Démontrer la manière dont les coûts peuvent être réduits grâce au sourcing stratégique
- 2.1.14 Recommander des partenariats stratégiques avec des fournisseurs pour réduire les coûts directs et les coûts indirects de certains articles achetés ou de certaines parties du portefeuille d'approvisionnement
- 2.1.15 Remanier certaines pratiques internes pour réduire les coûts directs et les coûts indirects de certains articles achetés ou de certaines parties du portefeuille d'approvisionnement

2.2 Gestion du rendement

Définition : La définition et la mise en œuvre d'indicateurs de performance clés (IRC) qui orientent le comportement et mesurent la santé du processus d'approvisionnement. Les mesures devraient couvrir des domaines clés tels que les économies, les coûts, l'efficacité, les personnes et l'organisation, et les parties prenantes.

- 2.2.1 Expliquer l'importance du rendement des fournisseurs pour réussir à satisfaire la demande
- 2.2.2 Expliquer les principes et objectifs clés de la gestion de la relation fournisseur

« Une chaîne d'approvisionnement de pointe est connectée, prédictive et intelligente. Elle doit être centrée sur le client, offrir une visibilité totale, augmenter la productivité et adopter la durabilité. La technologie pour y arriver est disponible. Le moment est arrivé de transformer votre chaîne d'approvisionnement! »

Hans Thalbauer
Vice-président principal
SAP

- 2.2.3 Fournir des exemples des stratégies de gestion de la relation fournisseur qui peuvent être adoptées
- 2.2.4 Expliquer le but et le processus de l'intégration des fournisseurs
- 2.2.5 Expliquer les stratégies d'intégration des fournisseurs qui peuvent être adoptées
- 2.2.6 Expliquer les principes et le processus de mesure du rendement des fournisseurs
- 2.2.7 Fournir des exemples d'autres mesures de correction en cas d'inexécution par le fournisseur
- 2.2.8 Expliquer le but et le processus du perfectionnement des fournisseurs
- 2.2.9 Comprendre comment appliquer des outils technologiques (systèmes de planification des ressources de l'entreprise, Microsoft Excel, etc.) afin d'augmenter les renseignements sur la catégorie et la veille économique
- 2.2.10 Établir un processus de gestion des fournisseurs pour :
 - maintenir les cartes de pointage des fournisseurs
 - mesurer le coût d'un mauvais rendement
 - élaborer des pratiques de récupération des coûts
 - intégrer les activités avec celles des fournisseurs afin de mieux partager les risques et les données
- 2.2.11 Communiquer les risques potentiels et leurs stratégies d'atténuation aux parties prenantes, afin qu'ils :
 - soient conscients de leur responsabilité relativement aux risques individuels
 - contribuent à l'amélioration continue du processus de gestion des risques
 - comprennent que la sensibilisation aux risques et la gestion des risques constituent des éléments clés de la culture de l'organisation
 - signalent tout signe de risque à la haute direction
- 2.2.12 Appliquer les stratégies d'intégration des fournisseurs au portefeuille d'approvisionnement
- 2.2.13 Appliquer les outils technologiques afin d'augmenter les renseignements sur la catégorie et la veille économique
- 2.2.14 Utiliser un logiciel d'analyse des dépenses, une plateforme de localisation des sources d'approvisionnement et un système de contrat pour recueillir des données en temps réel de tous les systèmes internes et externes
- 2.2.15 Trier les demandes vers le groupe de ressources approprié en fonction du niveau de dépenses, du risque et de la complexité
- 2.2.16 Revoir régulièrement les pratiques de gestion des risques en mettant l'accent sur la mise à jour des modèles de contrat à mesure que l'ampleur des risques augmente
- 2.2.17 Effectuer des évaluations financières des fournisseurs afin d'informer et d'influencer les parties prenantes en ce qui concerne les risques
- 2.2.18 Mesurer le rendement des fournisseurs pour le portefeuille d'approvisionnement
- 2.2.19 Mettre en œuvre d'autres mesures de correction en cas d'inexécution par le fournisseur
- 2.2.20 Mettre à jour le code de conduite des fournisseurs par une collaboration interfonctionnelle, en ajoutant de nouvelles sections relatives à la diversité des fournisseurs, à la propriété des données, etc.
- 2.2.21 Collaborer entre les unités fonctionnelles et les fonctions des entreprises, créant ainsi des réseaux d'approvisionnement flexibles

- 2.2.22 Démontrer leur capacité à se tenir au courant des nouvelles technologies, des nouveaux modèles commerciaux et de leurs implications pour leurs activités, ainsi que du processus de sélection et d'approvisionnement (gestion des catégories, gestion des contrats, réduction des coûts)

2.3 Relation fournisseur et développement

Définition : L'accent est mis sur la segmentation des fournisseurs (stratégiques, transactionnels, émergents) pour comprendre le type de relation que l'organisation devrait avoir avec chaque fournisseur. Les fournisseurs sont stratifiés en fonction des dépenses et de l'impact de la relation. Les relations sont planifiées et gérées de façon stratégique en fonction de chaque segment, en mettant davantage l'accent sur les relations critiques axées sur le rendement et moins sur les relations transactionnelles.

- 2.3.1 Expliquer le concept de base de la segmentation des fournisseurs
- 2.3.2 Donner des exemples de différences dans l'offre de produits pour différents segments de fournisseurs
- 2.3.3 Expliquer le processus d'engagement des fournisseurs pour assurer la réalisation des objectifs
- 2.3.4 Appliquer la segmentation des fournisseurs à un portefeuille de clients pour une entreprise ou une unité fonctionnelle
- 2.3.5 Participer à l'élaboration de différentes offres de produits pour différents segments de fournisseurs
- 2.3.6 Participer au processus de mesure de la satisfaction des clients ou du service à la clientèle pour un portefeuille de fournisseurs
- 2.3.7 Participer au processus d'engagement des fournisseurs afin d'assurer la réalisation des objectifs en matière de clientèle et de revenus
- 2.3.8 Gérer le processus de mesure de la satisfaction des clients ou du service à la clientèle pour un portefeuille de fournisseurs

2.4 Processus des transactions de paiement

Définition : Développement, mise en œuvre et amélioration du processus depuis la planification de la localisation des sources d'approvisionnement pour les commandes basée sur un plan de la demande, en passant par la livraison, jusqu'au paiement du fournisseur. Cela inclut notamment la traduction du plan d'exploitation en plan de localisation des sources d'approvisionnement avec des commandes planifiées chez les fournisseurs, la gestion de la passation des commandes, la hiérarchisation des commandes en vue de la livraison, la liaison avec le transport et la distribution afin d'assurer l'expédition conformément aux priorités et aux engagements en matière de service à la clientèle. Le processus comprendra également la formulation de règles d'affaires et une coordination constante avec les parties prenantes pour résoudre les changements de planification, au besoin.

- 2.4.1 Expliquer comment le processus de planification des commandes d'approvisionnement est lié aux stratégies d'exécution des parties prenantes
- 2.4.2 Expliquer le processus de planification des commandes d'approvisionnement
- 2.4.3 Fournir des exemples de l'intégration du processus de planification des commandes d'approvisionnement avec le plan industriel et commercial
- 2.4.4 Expliquer comment les dates de livraison prévues des commandes doivent être harmonisées avec les exigences du service à la clientèle et la gestion des risques
- 2.4.5 Donner des exemples de types possibles de problèmes d'exécution, tels que les blocages de distribution ou de crédit, et indiquer comment les éliminer
- 2.4.6 Expliquer le processus de gestion des parties prenantes pendant l'exécution des commandes afin d'assurer la visibilité et de gérer les attentes
- 2.4.7 Harmoniser, exécuter et intégrer le processus de planification des commandes d'approvisionnement en utilisant un dialogue interfonctionnel pour une certaine partie des commandes d'approvisionnement d'une unité fonctionnelle
- 2.4.8 Harmoniser les dates de livraison prévues des commandes avec les exigences du service à la clientèle et la gestion des risques pour une certaine partie des commandes d'approvisionnement d'une unité fonctionnelle
- 2.4.9 Recenser les problèmes d'exécution possibles, tels que les blocages de distribution ou de crédit, et déterminer comment les éliminer pour une certaine partie des commandes d'approvisionnement d'une unité fonctionnelle
- 2.4.10 Effectuer la gestion des parties prenantes pendant l'exécution des commandes afin d'assurer la visibilité et de gérer les attentes pour les commandes d'approvisionnement dans une unité fonctionnelle

2.5 Sourçage stratégique

Définition : Le processus de gestion des produits de base se concentre sur la création d'une approche qui gère les groupes de produits de base d'approvisionnement dans une perspective consolidée par l'application d'une approche de gestion unique pour chaque groupe de produits de base. L'objectif de l'approche est d'atteindre le coût total de possession optimal pour chaque produit de base ou groupe de produits de base, à des niveaux acceptables de risque lié à l'approvisionnement.

- 2.5.1 Élaborer un profil de catégorie en effectuant une analyse du marché d'approvisionnement à l'aide du modèle des cinq forces de Porter
- 2.5.2 Développer une stratégie de localisation des sources d'approvisionnement et intégrer les résultats de la totalité des outils et analyses dans une stratégie de localisation des sources d'approvisionnement cohérente pour un segment de l'offre, de la demande ou des dépenses
- 2.5.3 Générer un profil de fournisseur
- 2.5.4 Appliquer les principes de construction d'un réseau de localisation des sources d'approvisionnement et de chaîne d'approvisionnement à l'échelle mondiale et l'interaction entre les éléments du réseau
- 2.5.5 Sélectionner un plan de mise en œuvre
- 2.5.6 Négocier et sélectionner les fournisseurs
- 2.5.7 Mettre en œuvre les accords
- 2.5.8 Mettre en œuvre les activités d'amélioration continue

2.6 Gestion par catégorie

Définition : La gestion par catégorie est une approche de l'organisation des achats et approvisionnements au sein d'une entreprise. L'application de la gestion par catégorie aux activités d'approvisionnement réduit le coût de l'achat de biens et de services, réduit les risques dans la chaîne d'approvisionnement, augmente la valeur globale de la base d'approvisionnement et permet aux fournisseurs d'accéder à davantage d'innovations. Si elle est appliquée efficacement dans l'ensemble d'une entreprise, les résultats peuvent être nettement supérieurs à ceux des négociations d'achat traditionnelles basées sur les transactions.

- 2.6.1 Développer une stratégie claire de localisation des sources d'approvisionnement qui reflète les besoins de l'entreprise et qui est harmonisée avec les objectifs de la politique d'approvisionnement et les impératifs du cadre réglementaire dans tous les projets de localisation des sources d'approvisionnement
- 2.6.2 Développer des relations positives avec les parties prenantes internes et externes clés
- 2.6.3 S'assurer que tous les engagements préalables à l'approvisionnement ont été réalisés et que l'organisation est prête à la mise sur le marché
- 2.6.4 Tenir compte des principales questions financières et commerciales dans l'élaboration du modèle de passation de contrats et les mettre en œuvre, le cas échéant, dans les conditions contractuelles
- 2.6.5 Faciliter le dialogue et la négociation avec les fournisseurs pendant la préparation du contrat
- 2.6.6 Veiller à ce que la phase de mobilisation de la gestion des contrats et les activités de soutien soient menées à bien
- 2.6.7 Élaborer des stratégies par catégorie, des feuilles de route pour les produits et des plans de localisation des sources d'approvisionnement; les maintenir en tenant compte des résultats des analyses de marché
- 2.6.8 Développer les coûts de base en utilisant la connaissance du marché et la recherche; gérer les plans de localisation des sources d'approvisionnement et de réalisation des bénéfices
- 2.6.9 Surveiller activement les indicateurs de rendement clés par rapport aux niveaux de référence et utiliser l'information pour améliorer le rendement des clients et des fournisseurs
- 2.6.10 Développer les possibilités d'encourager l'exécution des contrats et l'amélioration continue du rendement (le cas échéant)
- 2.6.11 Établir et maintenir des partenariats stratégiques avec les principaux fournisseurs afin de partager les risques, les avantages et les coûts des services, en plus de recenser des possibilités d'innovation pour les fournisseurs pendant le contrat
- 2.6.12 Gérer le processus d'élimination ou de recyclage de toute propriété intellectuelle qui n'est plus nécessaire à l'expiration du contrat en cours

2.7 Commerce international

Définition : La facilitation des initiatives de commerce international nécessite de comprendre l'importance d'évaluer les gains potentiels par rapport aux risques potentiels afin d'établir la faisabilité commerciale et déterminer si le concept améliorera le résultat net de l'organisation et s'il correspond à l'orientation stratégique.

- 2.7.1 Passer en revue les renseignements propres à l'industrie sur les exportations de produits ou de services vers des marchés cibles potentiels
- 2.7.2 Recueillir des connaissances spécialisées par l'entremise de consultations avec des experts (délégués commerciaux, distributeurs)
- 2.7.3 Examiner les données disponibles sur les tendances actuelles et à long terme afin de déterminer :
 - l'uniformité de la croissance du marché d'année en année
 - les conditions qui peuvent affecter la croissance du marché (changements politiques, instabilité économique)
 - la croissance ou la baisse des importations pendant les périodes de récession et de reprise économique
 - les marchés émergents potentiels
- 2.7.4 Évaluer la compétitivité d'un produit ou d'un service sur le marché, par exemple :
 - trouver des entreprises qui offrent des produits ou services semblables
 - étudier les pratiques d'achat et les préférences des consommateurs
 - trouver les réseaux de distribution du produit ou du service
 - examiner des rapports propres au marché afin de reconnaître les tendances en matière d'achat
- 2.7.5 Analyser les facteurs affectant la commercialisation et l'utilisation du produit ou du service sur le marché cible (habitudes d'achat des utilisateurs finaux, canaux de distribution, idiosyncrasies culturelles, pratiques commerciales)
- 2.7.6 Comparer les coûts associés à l'entrée sur chaque marché potentiel (étude de marché, analyse de la concurrence)
- 2.7.7 Comparer les coûts administratifs associés à l'entrée sur chaque marché potentiel (ventes et marketing, comptabilité, administration des contrats, préparation des offres et des propositions)
- 2.7.8 Évaluer les exigences réglementaires et juridiques sur chaque marché cible potentiel (fiscalité, droit du travail et de l'emploi)
- 2.7.9 Passer en revue les accords commerciaux de marchés cibles potentiels
- 2.7.10 Déterminer les exigences à respecter pour importer ou exporter un produit :
 - identifier les organismes de certification
 - déterminer les certificats d'inspection requis, p. ex., en matière de sécurité, d'étiquetage, de licence, de langue, de traduction, d'emballage, de données nutritionnelles
 - déterminer si le produit doit être adapté
- 2.7.11 Déterminer si le produit doit être conforme à des règles d'origine non préférentielles ou préférentielles :
 - déterminer les exigences relatives à la vérification ou à la preuve d'origine
 - examiner les exigences en matière de preuves documentaires
 - répondre aux exigences pour le certificat, le cas échéant
 - passer en revue des lignes directrices précises en matière d'importation
 - passer en revue les règlements en matière d'exportation sur les marchés cibles, p. ex., lois sur la protection, normes et certification
- 2.7.12 Déterminer les coûts du commerce électronique et les capacités financières du marché cible
- 2.7.13 Recenser les coûts du financement international, le coût du change et la marge bénéficiaire
- 2.7.14 Déterminer les coûts des cautionnements, p. ex., cautionnement de soumission, cautionnement de bonne exécution
- 2.7.15 Effectuer un contrôle préalable avant d'entamer les négociations :
 - vérifier la réputation du client ou de l'acheteur
 - déterminer depuis combien de temps l'organisation est en activité et l'étendue de ses activités
 - identifier le ou les propriétaires et la source de fonds
 - s'assurer que le client ou l'acheteur peut payer
 - s'assurer que le fournisseur peut livrer les biens ou les services

2.7.16 Négocier les détails de contrats avec des fournisseurs et clients étrangers, y compris :

- la garantie, le cas échéant
- les pénalités en cas de non-livraison et de non-conformité
- les conditions de paiement qui facilitent le flux de trésorerie de l'organisation
- l'inspection avant l'expédition
- une couverture contre les fluctuations des taux de change
- la responsabilité des coûts, par exemple l'expédition, les droits de douane (c.-à-d. les incoterms), les inspections, la responsabilité
- les conditions et la procédure de dissolution du contrat

2.7.17 Souscrire une assurance comptes clients, le cas échéant, pour se protéger contre :

- la faillite ou le défaut du client
- le refus du client d'accepter les biens selon le contrat
- une annulation injustifiée
- des retards de paiement causés par des fonds bloqués ou par des difficultés de transfert
- des hostilités dans le pays d'un client
- l'annulation ou le non-renouvellement de permis d'importation ou d'exportation et le risque politique

2.7.18 Souscrire une assurance frustration de contrat, le cas échéant, pour se protéger contre :

- la faillite ou le défaut du client
- l'annulation du contrat
- des retards de paiement causés par des fonds bloqués ou par des difficultés de transfert
- des hostilités dans le pays d'un client
- l'annulation de permis d'importation ou d'exportation
- un moratorium sur les dettes
- des garanties d'achèvement

2.7.19 Déterminer les documents requis pour permettre aux produits ou aux services de traverser les frontières

3.0 TRANSPORT ET DISTRIBUTION

De l'approvisionnement en matières premières à la livraison du produit fini, l'optimisation du réseau de transport et de distribution d'une organisation lui permet de rester compétitive. Les professionnels de la gestion de la chaîne d'approvisionnement planifient, gèrent et déplacent les produits par transport routier, aérien, ferroviaire et maritime ainsi que par pipelines. Ils constatent que la configuration optimale de leur réseau de distribution leur permet de rester très réactifs, ce qui les guide dans leur processus de décision tactique et les aide à détecter les problèmes ou à répondre aux questions des clients. Tous ces éléments doivent être intégrés, équilibrés et gérés habilement. La réduction des coûts dans un secteur d'activité peut augmenter les coûts dans un autre.

3.1 Gestion de parc

Définition : La gestion de parc implique le processus de bout en bout de gestion d'un parc de transport interne ou externe. Ce processus commence par l'élaboration des besoins du parc en fonction des besoins de transport ou de distribution. Cette étape sera suivie par la sélection du parc de transport le mieux adapté, qui comprendra la sélection des véhicules, des remorques et des autres équipements qui pourraient être nécessaires au processus de transport. Le financement du parc doit être organisé en fonction de la meilleure approche parmi les options telles que la location avec entretien complet et autres. Une fois que le parc est opérationnel, la gestion de l'actif est nécessaire afin de gérer l'entretien du parc, y compris l'ordonnement des services et des réparations, la comptabilité de tous les coûts et l'organisation du remplacement éventuel du parc.

-
- 3.1.1 Décrire le processus d'élaboration des exigences en matière de parc de transport
 - 3.1.2 Fournir des exemples d'exigences de conformité, notamment les prescriptions juridiques, la santé et la sécurité, les règles commerciales et le droit du travail
 - 3.1.3 Démontrer une compréhension de la relation de la relation de cause à effet en expliquant le processus d'établissement du coût de revient des différentes options du parc à l'aide d'une approche du coût total de possession
 - 3.1.4 Expliquer le processus de sélection du meilleur parc de transport pour l'exigence précise
 - 3.1.5 Expliquer le processus, les exigences, les options et la sélection de la meilleure option de financement pour le parc sélectionné
 - 3.1.6 Expliquer les différentes exigences et stratégies en matière d'entretien
 - 3.1.7 Décrire le processus de gestion de l'actif pour gérer la disponibilité opérationnelle et le coût d'un parc opérationnel, tout en maximisant le rendement des actifs existants
 - 3.1.8 Élaborer les exigences en matière de parc de transport pour un besoin de transport précis au sein d'une unité fonctionnelle
 - 3.1.9 Mettre en œuvre des processus et des règles commerciales pour assurer la conformité, notamment les exigences légales, la santé et la sécurité, les règles commerciales et le droit du travail
 - 3.1.10 Développer l'établissement du coût de revient pour les différentes options de parc en utilisant une approche du coût total de possession
 - 3.1.11 Sélectionner le meilleur parc de transport
 - 3.1.12 Exploiter les données pour découvrir les itinéraires optimaux qui permettront de réduire les coûts de carburant et de reconnaître le trajet le plus efficace
 - 3.1.13 Sélectionner le meilleur équipement de soutien requis pour les besoins de transport au sein d'une unité fonctionnelle
 - 3.1.14 Sélectionner la meilleure option de transport pour le parc sélectionné à l'intérieur d'une unité fonctionnelle
 - 3.1.15 Mettre en œuvre différentes stratégies et programmes d'entretien pour un sous-ensemble au sein d'une unité fonctionnelle
 - 3.1.16 Mettre en œuvre une approche de gestion de l'actif pour tirer parti de la disponibilité opérationnelle et du coût d'un parc opérationnel
 - 3.1.17 Mettre en œuvre et, si possible, numériser ou automatiser les stratégies et programmes d'entretien pour une unité fonctionnelle
 - 3.1.18 Mettre en œuvre et, si possible, numériser ou automatiser l'approche de gestion de l'actif pour gérer la disponibilité opérationnelle et le coût d'un parc opérationnel
 - 3.1.19 Interagir avec les fonctionnaires des douanes et fournir les références des programmes commerciaux de sécurité s'ils existent, p. ex., Partenaires en protection, Programme d'expéditions rapides et sécuritaires, opérateur économique agréé
 - 3.1.20 Fournir les documents d'expédition requis (connaissance, déclaration d'importation ou d'exportation, certifications ou permis requis)
-

« Des compétences tournées vers l'avenir pour le secteur canadien de la chaîne d'approvisionnement sont essentielles pour que nous puissions attirer, conserver et développer les bons talents pour les bons rôles dans la chaîne d'approvisionnement. Alors que la chaîne d'approvisionnement progresse numériquement au Canada et dans le monde, nous devons, en tant que chefs de la chaîne d'approvisionnement, nous préparer à un avenir plus technique et automatisé. »

Corrie Banks
Directrice de la logistique
Cando Rail

Gestion de la logistique inverse

Définition : La logistique inverse fait référence à la gestion des mouvements impliqués dans le retour des produits ou des conteneurs vides des clients en aval vers les opérations en amont, pour les retravailler ou les réutiliser dans la production de nouveaux produits. La planification de la collecte de ces produits doit être synchronisée avec les processus de distribution et de transport. Cela inclut l'élimination des produits.

- 3.2.1 Démontrer une compréhension de la relation de cause à effet en expliquant le rôle de la logistique inverse dans l'ensemble du réseau logistique
- 3.2.2 Démontrer une compréhension de la relation de cause à effet en expliquant comment les exigences de la logistique inverse sont planifiées dans le cadre du plan industriel et commercial
- 3.2.3 Expliquer les domaines de synergies entre la logistique normale et la logistique inverse et comment exploiter les possibilités de réduction des coûts
- 3.2.4 Expliquer comment la planification de la logistique inverse doit être intégrée à l'ordonnancement des opérations de transport
- 3.2.5 Donner des exemples d'exigences particulières en matière d'administration et de documentation de la logistique inverse
- 3.2.6 Intégrer le rôle de la logistique inverse dans l'ensemble du réseau logistique
- 3.2.7 Déterminer les exigences en matière de logistique inverse à partir du processus de plan industriel et commercial
- 3.2.8 Développer les domaines de synergies entre la logistique normale et la logistique inverse et déterminer comment exploiter les possibilités de réduction des coûts
- 3.2.9 Intégrer la planification de la logistique inverse à l'ordonnancement des opérations de transport
- 3.2.10 Exécuter les exigences spéciales en matière d'administration et de documentation de la logistique inverse
- 3.2.11 Respecter la législation et la réglementation concernant l'élimination, le recyclage, l'antidumping et les rappels

3.3 Gestion des opérations de transport

Définition : La gestion des opérations de transport se concentre sur le processus de déplacement des marchandises depuis l'installation de distribution, y compris la planification des besoins, la planification du chargement, la planification de l'itinéraire et l'ordonnancement des véhicules, jusqu'à l'assurance de la quantité et de la qualité. Le suivi des véhicules et des cargaisons pendant le processus de transport sera nécessaire pour assurer la livraison à temps, la planification d'urgence au besoin et la sécurité des cargaisons. Le processus se terminera par le traitement d'un document de preuve de livraison et la gestion du paiement des prestataires de services de transport. Liaison avec toutes les parties prenantes au cours du processus des besoins de transport afin de fournir une visibilité de tous les progrès réalisés par rapport aux délais de livraison prévus. Les indicateurs de rendement clés tels que l'utilisation des véhicules, les coûts de transport, les taux de dommages et les niveaux de service à la clientèle doivent être optimisés tout en assurant la conformité avec les exigences en matière de santé et de sécurité, législatives et réglementaires.

- 3.3.1 Démontrer une compréhension de la relation de cause à effet en expliquant les besoins de transport ou la planification des ressources de distribution
- 3.3.2 Expliquer la traduction des exigences et des contraintes de distribution dans la planification du chargement

- 3.3.3 Démontrer une compréhension de la relation de la relation en expliquant comment la sélection des véhicules (p. ex., camions, navires, camions-citernes, pipelines) se fait une fois la planification du chargement terminée
- 3.3.4 Décrire le processus de planification de l'itinéraire et d'ordonnement des véhicules
- 3.3.5 Démontrer une compréhension du suivi des véhicules et des cargaisons pendant le processus de livraison
- 3.3.6 Expliquer la gestion de l'inventaire pendant le transit (temps de séjour, de cycle et de transit)
- 3.3.7 Démontrer une compréhension de la relation de cause à effet en expliquant les types de plans de contingence nécessaires pour s'assurer que les cargaisons sont livrées à temps
- 3.3.8 Expliquer aux parties prenantes concernées comment assurer la visibilité de la cargaison lors de la livraison
- 3.3.9 Démontrer une compréhension de la relation de cause à effet en expliquant les détournements au cours du processus de livraison
- 3.3.10 Donner des exemples d'exigences administratives relatives aux documents de preuve de livraison et à leur gestion
- 3.3.11 Décrire le processus de paiement des prestataires de services une fois que les documents de preuve de livraison sont présentés
- 3.3.12 Effectuer la planification des exigences en matière de transport ou de distribution pour un secteur d'activité précis
- 3.3.13 Traduire les exigences de distribution en planification de la charge pour un secteur d'activité précis
- 3.3.14 Effectuer la sélection des véhicules (p. ex., camions, navires, camions-citernes, pipelines) une fois que la planification du chargement est terminée pour un secteur d'activité précis
- 3.3.15 Effectuer la planification de l'itinéraire et l'ordonnement des véhicules pour un secteur d'activité précis
- 3.3.16 Effectuer le suivi des véhicules et des cargaisons pendant le processus de livraison
- 3.3.17 Exécuter les plans de contingence nécessaires pour s'assurer que les cargaisons sont livrées à temps
- 3.3.18 Fournir à toutes les parties prenantes la visibilité de la cargaison lors de la livraison pour un secteur d'activité précis
- 3.3.19 Gérer les détournements pendant le processus de livraison
- 3.3.20 Mettre en œuvre le processus de collecte et de traitement des documents de preuve de livraison pour un secteur d'activité précis
- 3.3.21 Mettre en œuvre le processus de paiement des prestataires de services une fois que les documents de preuve de livraison sont présentés
- 3.3.22 Tenez-vous au courant de l'état des contrats de travail et des négociations dans les plaques tournantes de transport et les transporteurs concernés par votre chaîne d'approvisionnement

3.4 Exigences en matière d'importation et d'exportation

Définition : La chaîne d'approvisionnement mondiale devenant chaque année plus complexe, les organisations doivent s'adapter à ce changement et intégrer les exigences en matière d'importation et d'exportation dans leurs stratégies et pratiques de chaîne d'approvisionnement. Les professionnels en gestion de la chaîne d'approvisionnement doivent comprendre que la différence culturelle joue un rôle déterminant dans le succès ou l'échec d'une entreprise dans une nouvelle région du monde.

- 3.4.1 Déterminer les options de transport maritime potentielles (chargement et partage de la capacité des conteneurs, conventionnel, conteneurisé)
- 3.4.2 Calculer le coût de la préparation de l'expédition et de l'exportation :
 - trouver et confirmer le Classement Système harmonisé
 - déterminer le coût du fret
 - déterminer le coût de l'assurance, le cas échéant
 - déterminer les coûts de la documentation d'exportation (douanes et courtiers)
 - déterminer les coûts incoterms applicables
- 3.4.3 Vérifier le pays d'origine et le traitement des tarifs applicables
- 3.4.4 Calculer les droits et taxes locales dus (taxe sur la valeur ajoutée, assurance sur marchandises)
- 3.4.5 Déterminer les documents requis pour permettre aux produits ou aux services de traverser les frontières

- 3.4.6 S'assurer que les documents sont conformes avec les normes internationales et y sont harmonisés, y compris les mesures correctes dans le système de mesure requis
- 3.4.7 S'assurer que le fournisseur fournit les certificats d'inspection et de santé et le certificat d'origine, le cas échéant
- 3.4.8 S'assurer que le fournisseur fournit les bons documents à l'institution financière pour que la transaction commerciale ait lieu conformément aux incoterms convenus
- 3.4.9 Fournir les informations appropriées au courtier en douane agréé ou au transitaire, le cas échéant
- 3.4.10 Se tenir au courant des changements apportés aux processus du commerce international et aux exigences en matière de déclarations
- 3.4.11 Expliquer le programme des incoterms et comment la sélection d'un incoterm affectera le processus et les exigences d'importation ou d'exportation
- 3.4.12 Comprendre l'importance d'un emballage approprié pour chaque mode de transport et les produits de base particuliers expédiés, ainsi que les normes internationales pour les matériaux d'emballage
- 3.4.13 Se tenir au courant des négociations et des accords commerciaux internationaux pertinents en cours, y compris l'application ou la suppression des barrières tarifaires et non tarifaires au commerce

4.0 ENTREPOSAGE ET GESTION DES INSTALLATIONS

Les solutions d'entreposage améliorent l'efficacité de la gestion des stocks et accélèrent les réponses à l'évolution de la demande des clients. Les professionnels de la gestion de la chaîne d'approvisionnement analysent chaque point de la chaîne d'approvisionnement pour trouver, concevoir et mettre en œuvre des solutions d'entreposage flexibles adaptées aux besoins de l'entreprise.

4.1 Emplacement des installations

Définition : Les décisions relatives à l'emplacement des installations jouent un rôle crucial dans les activités logistiques associées à la gestion de la chaîne d'approvisionnement. L'optimisation des décisions d'implantation et d'attribution commence par l'évaluation de la qualité des emplacements actuels des installations de service par rapport aux demandes des clients pour ces installations.

- 4.1.1 Évaluer les variables pour déterminer les centres de traitement des commandes ou installations qui fourniront un avantage concurrentiel à l'organisation :
 - réglementation sur le marché cible
 - infrastructure sur le marché cible
 - délais d'accès à la clientèle
 - coûts d'établissement ou de maintien de centres de traitement des commandes
 - emplacement géographique du centre de fabrication ou du point d'entrée pour la fabrication extraterritoriale
 - durabilité de l'emplacement géographique
 - coûts de transport
 - potentiel que le site serve également comme installation pour la chaîne d'approvisionnement inverse
- 4.1.2 Évaluer le potentiel d'autres lieux, p. ex., zones franches, partenariats avec les distributeurs
- 4.1.3 Déterminer des moyens rentables de réduire les délais et les coûts de transport sortant
- 4.1.4 Analyser les coûts d'établissement et de maintenance du centre de traitement des commandes et les coûts d'expédition des stocks vers l'installation depuis la fabrication ou le point d'entrée
- 4.1.5 Sélectionner une stratégie centralisée ou décentralisée

4.2 Conception et agencement des installations

Définition : La conception et l'agencement des installations se concentre tout d'abord sur la conception et l'agencement de l'installation ou du bâtiment, qui comprend la taille et la configuration du bâtiment ou de l'installation. Le deuxième élément comprend la conception du flux opérationnel de matériaux ou de produits et la sélection des équipements de manutention tels que les rayonnages, les élévateurs à fourche et tout autre équipement spécial nécessaire. L'objectif est de maximiser la productivité de l'installation tout en atteignant les objectifs de santé et de sécurité grâce à des politiques, des procédures et des dispositions législatives.

- 4.2.1 Expliquer les principes applicables à la conception et à l'agencement d'installations
- 4.2.2 Démontrer une compréhension de la relation de cause à effet en expliquant les différents schémas de flux qui peuvent être appliqués à la conception et l'agencement des installations
- 4.2.3 Expliquer la conception de l'équipement d'entreposage applicable
- 4.2.4 Expliquer l'agencement et la conception du site (en dehors de l'installation) nécessaires à la circulation des véhicules ou d'autres moyens de transport
- 4.2.5 Expliquer l'intégration de l'installation avec les flux entrants et sortants de produits, tels que les itinéraires, les routes, les pipelines, le transport maritime ou ferroviaire
- 4.2.6 Fournir des exemples d'exigences en matière de santé, de sécurité et d'autres exigences légales qui devraient être prises en compte, y compris la compatibilité des produits
- 4.2.7 Fournir des exemples de risques potentiels qui devraient être pris en compte lors de la conception des installations
- 4.2.8 Appliquer les principes applicables à la conception et à l'agencement des installations à la conception d'une petite installation ou d'une partie d'installation
- 4.2.9 Concevoir le schéma de flux requis pour la conception et l'agencement d'une petite installation ou d'une partie d'installation
- 4.2.10 Concevoir l'équipement de stockage applicable qui pourrait être requis pour une petite installation ou une partie d'installation
- 4.2.11 Achever l'agencement et la conception du site (en dehors de l'installation) requis pour le déplacement des véhicules ou d'autres moyens de transport dans une petite installation ou une partie d'installation
- 4.2.12 Intégrer l'installation aux flux entrants et sortants de produits, tels que les itinéraires, les routes, les pipelines, le transport maritime ou ferroviaire
- 4.2.13 Appliquer les exigences en matière de santé, de sécurité et autres exigences légales qui devraient être prises en compte, y compris la compatibilité des produits
- 4.2.14 Reconnaître les risques potentiels qui devraient être pris en compte lors de la conception des installations et formuler des stratégies d'atténuation

4.3 Gestion des opérations des installations

Définition : La gestion des opérations des installations vise à atteindre les objectifs de débit quotidien tout en maintenant la productivité, la santé, la sécurité et d'autres objectifs légaux de gestion. Les activités opérationnelles comprennent la réception, le stockage, le mélange, la préparation des commandes, le préchargement, le chargement, les retours, la documentation et l'administration.

- 4.3.1 Expliquer les exigences opérationnelles du type précis d'installation gérée
- 4.3.2 Démontrer une compréhension de la relation de cause à effet en expliquant les activités opérationnelles de base qui se déroulent dans les installations, telles que la réception, le stockage, la préparation des commandes, le préchargement et le chargement
- 4.3.3 Fournir des exemples des exigences en matière de documentation et d'administration des processus opérationnels dans les installations
- 4.3.4 Fournir des exemples d'exigences en matière de santé, de sécurité et d'autres exigences légales liées à la gestion des opérations des installations, y compris la compatibilité des produits
- 4.3.5 Fournir des exemples de risques potentiels associés à la gestion quotidienne des opérations des installations et des stratégies d'atténuation requises
- 4.3.6 Fournir des exemples des règles de base de tenue des locaux et de son importance pour une bonne gestion des opérations

- 4.3.7 Concevoir et mettre en œuvre le processus de documentation et d'administration pour une installation de monoproduits de petite à moyenne taille (uniquement dangereux ou non dangereux)
- 4.3.8 Appliquer les exigences en matière de santé, de sécurité et autres exigences légales pour une installation de monoproduits de petite à moyenne taille, y compris la compatibilité des produits
- 4.3.9 Cerner les risques potentiels liés à la gestion quotidienne des opérations des installations et mettre en œuvre les stratégies d'atténuation requises pour une installation de monoproduits de petite à moyenne taille
- 4.3.10 Appliquer les règles de base de tenue des locaux et de son importance pour une bonne gestion des opérations d'une installation de monoproduits de petite à moyenne taille

4.4 Gestion et optimisation des stocks

Définition : Le processus de gestion des stocks est axé sur l'optimisation de l'inventaire ou des stocks dans les centres de distribution ou de traitement des commandes, les entrepôts ou d'autres installations. Les activités concernées sont la réception des produits dans une installation, le stockage de ces produits et la délivrance de ces produits pour les commandes des clients ou le transfert vers d'autres installations. L'objectif principal est d'atteindre la précision de l'inventaire, c.-à-d. que l'inventaire physique dans les installations soit précis en termes de ce qui devrait s'y trouver sur la base des processus transactionnels.

- 4.4.1 Expliquer l'objectif du contrôle des stocks
- 4.4.2 Expliquer comment calculer l'exactitude des stocks
- 4.4.3 Expliquer le concept de stock réservé et comment le gérer
- 4.4.4 Démontrer une compréhension de la relation de cause à effet en expliquant quelles activités doivent être gérées par un centre ou une installation de traitement des commandes pour assurer le contrôle des stocks
- 4.4.5 Fournir des exemples des causes potentielles d'un stock inexact sur le plancher
- 4.4.6 Fournir des exemples de technologies et de techniques pouvant être appliquées pour contrôler l'exactitude des stocks
- 4.4.7 Décrire le processus de gestion de l'inventaire des biens, y compris les inventaires normaux et perpétuels
- 4.4.8 Concevoir et mettre en œuvre un processus de gestion des stocks afin de réduire le temps de séjour des stocks inutilisés et de diminuer le fonds de roulement nécessaire
- 4.4.9 Examiner les avantages et les inconvénients de l'utilisation d'un système d'inventaire géré par les fournisseurs pour permettre une coordination plus efficace de la production afin de maintenir les niveaux de stock
- 4.4.10 Mettre en place un système de contrôle approprié, tel que « premier entré, premier sorti »; « dernier entré, premier sorti »
- 4.4.11 Identifier et établir un système de suivi des problèmes d'inventaire (produits obsolètes, stocks excessifs en juste-à-temps, stocks au mauvais endroit, fournitures qui sont trop bonnes pour être jetées mais qui ne sont plus utilisées, matériaux approchant la fin de leur durée de conservation)
- 4.4.12 Mettre en œuvre des solutions à court terme pour réduire les niveaux des stocks qui présentent des problèmes
- 4.4.13 Mettre en œuvre des solutions à long terme pour prévenir l'accumulation de stocks qui présentent des problèmes
- 4.4.14 Suivre l'inventaire à l'entrée et à la sortie du système en utilisant les échanges de données électroniques pour scanner les codes à barres ou l'identification par radiofréquence
- 4.4.15 Déterminer l'exactitude des stocks au sein du centre de distribution ou de traitement des commandes, de l'entrepôt ou de toute autre installation
- 4.4.16 Identifier les divergences entre l'enregistrement du système logiciel et le stock physique
- 4.4.17 Trouver les causes profondes qui peuvent entraîner des comptages de stocks inexacts dans un certain nombre d'installations
- 4.4.18 Établir les stocks qui présentent des problèmes comme mesure permanente du rendement
- 4.4.19 Créer des rapports d'analyse d'inventaire qui :
 - prévoient les livraisons vers les centres de traitement des commandes
 - analysent les niveaux de ventes et de stock pour les prévisions des ventes
 - fournissent des renseignements exacts pour le calcul des taxes
 - projettent l'effet des décisions en matière d'inventaire sur les dépenses en immobilisations
- 4.4.20 Mettre en œuvre des stratégies visant à assurer l'exactitude des stocks dans les différents centres de distribution ou de traitement des commandes, entrepôts ou autres installations pour différents types de produits

4.5 Gestion des matériaux

Définition : La gestion des matériaux vise à s'assurer que les produits qui sont manipulés tout au long du processus de la chaîne d'approvisionnement le sont avec des mécanismes sûrs et productifs pour limiter les risques associés et éviter de les endommager. Cela comprend la sélection de matériaux d'emballage, d'équipements et de techniques de manutention appropriés pour les différents produits au cours des différentes étapes de la manutention du produit.

- 4.5.1 Expliquer les objectifs de la manutention des matériaux
- 4.5.2 Expliquer les éléments de coût associés à la manutention des matériaux
- 4.5.3 Démontrer une compréhension de la relation de cause à effet en expliquant les risques potentiels associés à la manutention des matériaux
- 4.5.4 Expliquer l'importance de l'emballage des produits dans le processus de manutention
- 4.5.5 Expliquer où les produits sont généralement manipulés dans le processus d'entreposage
- 4.5.6 Expliquer quels facteurs seraient pris en compte dans le processus de sélection des équipements de manutention
- 4.5.7 Quantifier le coût de la manutention des matériaux pour tous les différents centres et installations de traitement des commandes
- 4.5.8 Recenser les possibilités de réaliser des économies sur les coûts de manutention
- 4.5.9 Identifier les zones de risque potentielles où les matériaux sont manipulés par l'entremise de la chaîne d'approvisionnement
- 4.5.10 Mettre en œuvre des initiatives visant à générer des économies de coûts dans la manutention des matériaux
- 4.5.11 Développer des processus de durabilité qui s'efforcent d'incorporer des matières premières renouvelables et d'éliminer le gaspillage
- 4.5.12 Mettre en œuvre des initiatives visant à atténuer les risques dans les zones où les produits sont manipulés
- 4.5.13 Élaborer et mettre en œuvre un cadre pour l'évaluation et la sélection des équipements de manutention pour les différents types de produits qui sont manipulés



**CHAÎNE
D'APPROVISIONNEMENT
CANADA[™]**

PROFESSIONNELS BÂTISSEURS DE L'AVENIR[™]

supplychaincanada.com

Copyright © Chaîne d'approvisionnement Canada, 2019

Le présent document appartient à Chaîne d'approvisionnement Canada et aucune reproduction dans un format quelconque, numérique ou autre, ou toute autre utilisation du présent document, en totalité ou en partie, n'est permise sans le consentement écrit préalable de Chaîne d'approvisionnement Canada.

Pour toute information concernant une demande d'autorisation de reproduction, d'utilisation ou de réutilisation de ce matériel, veuillez prendre contact avec :

Chaîne d'approvisionnement Canada
1 Dundas Street West, bureau 2704, C.P. 64
Toronto (Ontario)
M5G 1Z3

Courriel : copyright@supplychaincanada.com

ISBN : 978-1-7770048-0-4