



Forum pour la formation en
commerce international

Professionnel accrédité en commerce
international (PACI® | FPAI®)

PROFIL DE COMPÉTENCES

V4.0 – En vigueur le 1 janvier, 2023

2023 Profil de compétences du PACI, v4.0. En vigueur le 1 janvier, 2023.

Mis à jour le 31 octobre, 2022.

Forum pour la formation en commerce international (FITT)

116, rue Lisgar, bureau 100

Ottawa (Ontario) K2P 0C2

Canada

W : FITTforTrade.com

E : certification@fitt.ca

P : 800.561.3488 / 1.613.230.3553

© 2023 Forum pour la formation en commerce international (FITT).

Tous droits réservés. La reproduction, le stockage ou transmission sous quelque forme ou par quelque moyen (y compris électroniquement, physiquement ou à l'aide d'une photographie, d'une photocopie ou d'un enregistrement) de toute partie de cette publication sans l'autorisation écrite préalable du Forum pour la formation en commerce international (FITT) est une violation du droit d'auteur.

Les compétences spécifiées dans le Profil de compétences du PACI sont sujettes à modifications. Consultez le site FITTfortrade.com pour confirmer que vous utilisez la version la plus récente du Profil.

Table des matières

Introduction	8
À propos du FITT	8
PACI® FPAI®	8
Objectif	9
Gouvernance du PACI	9
À propos du PACI	9
Objectif	9
Développement et application du Profil	10
Aperçu	10
Application	10
Analyse de postes/pratiques	11
Structure du Profil de compétences du PACI	12
Les catégories du profil.....	12
Catégorie de compétences 1 : FAISABILITÉ DU COMMERCE INTERNATIONAL.....	14
Compétence 1 - Procéder à une analyse situationnelle.....	15
<i>Sous-compétence 1.1 - Évaluer l'état de préparation organisationnelle</i>	<i>15</i>
<i>Sous-compétence 1.2 - Déterminer les marchés cibles potentiels</i>	<i>16</i>
<i>Sous-compétence 1.3 - Mener une étude de marché</i>	<i>18</i>
<i>Sous-compétence 1.4 - Accéder aux programmes et aux services</i>	<i>20</i>
<i>Sous-compétence 1.5 - Déterminer l'admissibilité du produit à l'importation ou l'exportation</i>	<i>21</i>
<i>Sous-compétence 1.6 - Déterminer l'admissibilité du service à l'importation ou à l'exportation ...</i>	<i>22</i>
Compétence 2 - Procéder à une analyse des coûts.....	23
<i>Sous-compétence 2.1 - Procéder à une analyse des coûts d'importation de produits</i>	<i>23</i>
<i>Sous-compétence 2.2 - Procéder à une analyse des coûts d'exportation de produits</i>	<i>24</i>
<i>Sous-compétence 2.3 - Réaliser une analyse des coûts d'externalisation de services à l'échelle internationale.....</i>	<i>26</i>
<i>Sous-compétence 2.4 - Procéder à une analyse des coûts d'exportation de services</i>	<i>26</i>
Compétence 3 - Analyser le risque.....	27
<i>Sous-compétence 3.1 - Analyser le risque commercial.....</i>	<i>27</i>

<i>Sous-compétence 3.2 - Analyser le risque de change</i>	28
<i>Sous-compétence 3.3 - Analyser le risque économique</i>	30
<i>Sous-compétence 3.4 - Analyser le risque lié aux biens matériels étrangers</i>	31
<i>Sous-compétence 3.5 - Analyser le risque lié au personnel</i>	32
<i>Sous-compétence 3.6 - Analyser le risque politique</i>	33
<i>Sous-compétence 3.7 - Analyser les risques sociaux</i>	35
<i>Sous-compétence 3.8 - Analyser les risques liés à la technologie</i>	36
<i>Sous-compétence 3.9 - Analyser les risques liés à la propriété intellectuelle</i>	37
<i>Sous-compétence 3.10 - Analyser les risques de perturbation de la chaîne d'approvisionnement</i>	39
Catégorie de compétences 2 : PLANIFICATION DE L'EXPANSION DU MARCHÉ	42
Compétence 4 - Atténuer le risque	43
<i>Sous-compétence 4.1 - Gérer le risque commercial</i>	43
<i>Sous-compétence 4.2 - Gérer le risque de change</i>	44
<i>Sous-compétence 4.3 - Gérer le risque économique</i>	46
<i>Sous-compétence 4.4 - Gérer le risque lié aux biens matériels étrangers</i>	46
<i>Sous-compétence 4.6 - Gérer les risques politiques</i>	47
<i>Sous-compétence 4.8 - Gérer le risque lié à la technologie</i>	49
<i>Sous-compétence 4.9 - Gérer le risque lié à la propriété intellectuelle (PI)</i>	50
Compétence 5 - Élaborer des plans	51
<i>Sous-compétence 5.1 - Consulter des institutions financières et des fournisseurs de fonds d'investissements alternatifs à propos des opportunités internationales et exigences</i>	51
<i>Sous-compétence 5.2 - Élaborer un plan d'affaires international</i>	52
<i>Sous-compétence 5.3 - Élaborer un plan de marketing et de ventes international</i>	54
<i>Sous-compétence 5.4 - Élaborer un plan stratégique d'entrée sur le marché</i>	56
Catégorie de compétences 3 : STRATÉGIES D'ENTRÉE SUR LE MARCHÉ	58
Compétence 6 - Gérer les exportations directes	59
<i>Sous-compétence 6.1 - Gérer les exportations directes</i>	59
Compétence 7 - Gérer les exportations indirectes	60
<i>Sous-compétence 7.1 - Gérer les exportations indirectes</i>	60
Compétence 8 - Élaborer des alliances stratégiques	61

<i>Sous-compétence 8.1 - Étudier les occasions d'alliance stratégique</i>	61
<i>Sous-compétence 8.2 - Évaluer les partenaires potentiels</i>	62
<i>Sous-compétence 8.3 - Négocier des contrats d'alliances stratégiques</i>	63
<i>Sous-compétence 8.4 - Gérer les alliances stratégiques existantes</i>	64
Catégorie de compétences 4 : FINANCES	65
Compétence 11 - Effectuer des transactions commerciales.....	66
<i>Sous-compétence 11.1 - Négocier les modes de paiement</i>	66
<i>Sous-compétence 11.2 - Obtenir du financement du commerce international</i>	67
<i>Sous-compétence 11.3 - Obtenir une assurance crédit</i>	69
<i>Sous-compétence 11.4 - Obtenir des garanties</i>	70
<i>Sous-compétence 11.5 - Obtenir des cautionnements</i>	71
<i>Sous-compétence 11.6 - Respecter les modalités des modes de paiement</i>	71
Compétence 13 - Gérer les défauts de paiement.....	72
<i>Sous-compétence 13.2 - Prendre des mesures de recouvrement</i>	72
Catégorie de compétences 5 : DIFFÉRENDS COMMERCIAUX.....	74
Compétence 14 - Régler les différends commerciaux	75
<i>Sous-compétence 14.1 - Corriger les irrégularités commerciales</i>	75
Catégorie de compétences 6 : APPROVISIONNEMENT	76
Compétence 15 - Acheter des marchandises.....	77
<i>Sous-compétence 15.1 - Obtenir des marchandises auprès d'organisations étrangères</i>	77
Compétence 16 - Acheter des services.....	78
<i>Sous-compétence 16.1 - Obtenir des services auprès d'organisations étrangères</i>	78
Catégorie de compétences 7 : PRODUCTION DE PRODUITS ET DE SERVICES	81
Compétence 18 - Fabriquer un produit.....	82
<i>Sous-compétence 18.1 - Fabriquer un produit en fonction d'une étude de marché</i>	82
<i>Sous-compétence 18.2 - Personnaliser les produits pour les clients</i>	83
<i>Sous-compétence 18.4 - Confirmer que le produit répond aux exigences du marché</i>	83
<i>Sous-compétence 18.5 - Emballer et étiqueter un produit</i>	84
Compétence 19 - Mettre au point des services	86
<i>Sous-compétence 19.1 - Élaborer des offres de service</i>	86
Catégorie de compétences 8 : GESTION DES STOCKS.....	88

Compétence 21 - Gérer les stocks.....	89
<i>Sous-compétence 21.1 - Mettre en œuvre un système d'inventaire</i>	89
<i>Sous-compétence 21.2 - Maintenir des niveaux de stocks optimaux.....</i>	90
Catégorie de compétences 9 : DISTRIBUTION	93
Compétence 22 - Transporter les marchandises	94
<i>Sous-compétence 22.1 - Déterminer les exigences en matière de transport</i>	94
<i>Sous-compétence 22.2 - Prévoir le(s) transporteur(s)</i>	95
<i>Sous-compétence 22.4 - Préparer les marchandises pour l'expédition.....</i>	96
<i>Sous-compétence 22.7 - Suivre les protocoles des douanes</i>	97
Compétence 23 - Assurer les services.....	98
<i>Sous-compétence 23.1 - Fournir les services.....</i>	98
Catégorie de compétences 11 : GESTION DES DOCUMENTS	100
Compétence 27 - Gérer les documents de contrôle	101
<i>Sous-compétence 27.1 - Gérer les documents d'approvisionnement pour l'exportation</i>	101
<i>Sous-compétence 27.2 - Gérer les documents d'approvisionnement pour l'importation.....</i>	103
Catégorie de compétences 12 : VENTES ET MARKETING	105
Compétence 28 - Réaliser le marketing des produits et services	106
<i>Sous-compétence 28.1 - Adapter les produits et services au marché international</i>	106
<i>Sous-compétence 28.2 - Développer une marque internationale.....</i>	108
<i>Sous-compétence 28.3 - Développer une stratégie concurrentielle internationale</i>	109
<i>Sous-compétence 28.4 - Faire la promotion des produits et services</i>	110
Compétence 29 - Vendre des produits et services.....	111
<i>Sous-compétence 29.1 - Établir des réseaux de vente</i>	111
<i>Sous-compétence 29.2 - Élaborer une stratégie de prix.....</i>	113
<i>Sous-compétence 29.3 - Vendre des produits et services</i>	114
<i>Sous-compétence 29.4 - Négocier les modalités de l'accord de vente de marchandises</i>	115
<i>Sous-compétence 29.6 - Effectuer un suivi des ventes</i>	117
Catégorie de compétences 14 : COMPÉTENCE INTERCULTURELLE	119
Compétence 32 - Établir une relation avec d'autres cultures.....	120
<i>Sous-compétence 32.1 - S'informer au sujet des autres cultures</i>	120
<i>Sous-compétence 32.2 - Établir des relations interculturelles</i>	121

Catégorie de compétences 15 : LOI ET ÉTHIQUE.....	123
Compétence 35 - Se conformer aux exigences prévues par la loi.....	124
<i>Sous-compétence 35.2 - Suivre les politiques et les procédures pour répondre aux exigences prévues par la loi</i>	124
Compétence 36 - Observer l'éthique des affaires.....	125
<i>Sous-compétence 36.1 - Établir un code d'éthique et de conduite</i>	125
<i>Sous-compétence 36.2 - Mettre en place le code d'éthique et de conduite</i>	126
<i>Sous-compétence 36.3 - Suivre le code d'éthique et de conduite</i>	127
Catégorie de compétences 16 : RÉSILIENCE	129
Compétence 37 - Renforcer la résilience organisationnelle	130
<i>Sous-compétence 37.6 - Nouer des relations stratégiques</i>	130
Catégorie de compétences 18 : COMMUNICATION	132
Compétence 40 - Communiquer efficacement.....	133
<i>Sous-compétence 40.1 - Entretenir des relations d'affaires éloignées géographiquement</i>	133

Introduction

Le *Profil de compétences du PACI* indique précisément les compétences et les connaissances requises pour obtenir la désignation. Si vous êtes intéressé à obtenir la certification PACI, veuillez consulter les informations contenues dans le [Guide du candidat PACI](#) et dans ce Profil avant de vous inscrire.

Le Profil est un document évolutif, qui sera modifié au gré de l'évolution des pratiques du commerce international.

Une fois que vous avez décidé d'obtenir la certification, ce *Profil de compétences du PACI* sert de mesure principale de ce qui sera considéré comme acceptable dans le cadre de l'expérience professionnelle requise pour le titre. Vous devriez également utiliser le Profil pour comprendre le périmètre de compétence requis pour l'Examen professionnel PACI.

Si vous êtes déjà certifié comme PACI, ce Profil sert de document source pour aider à déterminer le développement professionnel approprié. Vous pouvez également utiliser le Profil pour articuler la valeur de vos compétences et de vos capacités aux employeurs, aux clients et aux autres parties prenantes.

Si vous avez des questions après avoir lu le *Profil de compétences du PACI*, veuillez contacter le FITT à certification@fitt.ca.

Le *Profil de compétences du PACI* comporte trois sections : Introduction, Développement et application du Profil et Compétences du PACI.

À propos du FITT

Le Forum pour la formation en commerce international (FITT) s'engage à faire progresser la profession du commerce international en proposant des formations, des certifications et des ressources aux personnes et aux entreprises qui cherchent à se développer sur les marchés mondiaux.

Le FITT est un organisme sans but lucratif qui se consacre à la création d'une communauté de pratique pour les praticiens du commerce international afin de soutenir la croissance des économies mondiales. Nous offrons les seuls programmes de formation en commerce international et le seul titre professionnel connexe (PACI®|FPAI®) approuvés par le gouvernement canadien. Nos solutions de commerce international, le programme de formation FITThabilités et le titre PACI®|FPAI®, représentent une norme d'excellence pour les individus et les organisations du monde entier.

PACI® | FPAI®

L'appellation Professionnel accrédité en commerce international (PACI®) aux États-Unis et dans l'Union européenne est FPAI® (FITT Professionnel en affaires internationales) pour des raisons de marque de commerce. Où qu'elles se trouvent, les personnes certifiées peuvent choisir de se présenter comme un PACI®, un FPAI® ou encore un PACI®|FPAI®. Ces désignations sont synonymes. Les différents titres et acronymes reflètent la disponibilité de la propriété des marques de commerce internationales.

Objectif

Favoriser une communauté de praticiens du commerce international de confiance afin de soutenir la croissance des économies mondiales.

Gouvernance du PACI

Le Conseil de certification FITT est l'organe directeur responsable du programme de certification. Il élabore, maintient et supervise le PACI conformément aux pratiques exemplaires et aux normes reconnues pour les programmes de certification.

L'élaboration de l'examen professionnel PACI repose sur une étude d'analyse des tâches professionnelles visant à identifier les connaissances, les compétences et/ou les aptitudes essentielles à la pratique. L'examen et les critères d'admissibilité sont conçus de manière à identifier les praticiens qualifiés. Le Conseil de certification veille à ce que toutes les exigences relatives aux demandes et à l'admissibilité, le développement et l'administration de l'examen, les exigences relatives au renouvellement de la certification et toutes les politiques du programme de certification soient directement liées à l'objectif et à la portée du programme de certification.

À propos du PACI

Objectif

Le programme de certification du Professionnel accrédité en commerce international (PACI) vise à fournir une assurance mondiale que les titulaires de la certification satisfont les normes du PACI par le biais d'une évaluation initiale et d'une réattestation périodique.

Les PACI sont à différents stades de leur carrière, depuis des novices dans le domaine du commerce international; des personnes qui travaillent déjà dans le domaine; des cadres d'expérience; et des propriétaires d'entreprises qui travaillent sur les marchés extérieurs ou ceux qui souhaitent le faire.

La certification PACI est basée sur une norme de compétences élaborée en 1998, qui est révisée périodiquement par un processus de participation et de validation approfondies de l'industrie. Le *Profil de compétences du PACI* est issu du *Cadre de compétences en commerce international du FITT*, qui décrit la profondeur et l'étendue des connaissances, des compétences et des aptitudes requises des praticiens du commerce international dans un contexte international. Le cadre de compétences fournit également une mesure de la performance professionnelle des personnes travaillant à un niveau entièrement compétent, ce qui a été évalué être de trois à cinq ans d'expérience dans le commerce international.

Le programme de certification PACI est élaboré et administré conformément aux pratiques psychométriques généralement reconnues pour la mesure objective des connaissances, des compétences et des aptitudes.

Développement et application du Profil

Aperçu

Le Profil de compétences reflète ce que les PACI font aujourd'hui et les attentes de la profession pour les 5 à 7 prochaines années. Il fixe la barre pour ceux qui aspirent à devenir des certifiés comme PACI à l'avenir ; en tant que tel, il est destiné à guider la profession, et non à la suivre.

Les compétences ont été élaborées par des entreprises pour des entreprises, si bien qu'elles se concentrent sur les priorités organisationnelles. Elles s'appliquent à quiconque travaille en commerce international, indépendamment du pays de résidence et de travail, ainsi qu'à tous les types de pratiques de commerce international d'importation et d'exportation incluant le commerce de produits, de matières premières et de services.

Ces compétences de nature commerciale sont prospectives et visent à préparer les individus à pratiquer à l'avenir. Ce ne sont PAS seulement une itération de pratiques courantes ou une description des tâches qu'accomplissent les gens aujourd'hui. Elles peuvent être associées aux secteurs industriels et aux postes ou professions étant reliés au commerce international, p. ex., des courtiers en douane, gestionnaires de chaînes d'approvisionnement, transitaires, etc.

Application

Le *Profil de compétences du PACI* a les applications directes suivantes pour le FITT :

- identifie les connaissances et compétences actuelles requises pour l'obtention de la certification PACI
- il s'agit de la principale base pour déterminer le contenu et évaluer la validité de l'examen professionnel PACI.
- il s'agit de la principale base pour évaluer l'expérience professionnelle présentée par les candidats au PACI
- il s'agit de la principale base pour évaluer la validité des exigences en matière de perfectionnement professionnel présentées par les candidats au PACI
- il identifie les compétences actuelles qui doivent être satisfaites dans la formation requise pour obtenir le Diplôme du FITT
- il identifie les compétences actuelles qui doivent être satisfaites dans les programmes de formation spécialisée et les programmes de certification spécialisée pour obtenir la reconnaissance du programme par le FITT

Bien que d'autres applications possibles du Profil de compétences puissent être significatives, ces applications sont les plus pertinentes pour les activités en cours du programme de certification PACI.

Les autres applications comprennent :

- sert d'outil à quiconque désire développer ou parfaire ses connaissances, compétences et aptitudes en commerce international;

- guide les employeurs dans leur évaluation de la valeur ajoutée des titulaires de la certification PACI et des manquements dans leur organisation
- fournit un point de repère pour la gestion et l'évaluation du rendement

Le *Profil de compétences du PACI* ne cherche pas :

- à reprendre toutes les compétences recensées dans le *Cadre de compétences en commerce international du FITT*, ni d'autres compétences potentielles requises des professionnels du commerce international qui ne se trouvent pas dans le Cadre
- à être permanent; il doit être actualisé périodiquement lorsque les exigences et le contexte mondial changent
- à présumer que tous les PACI appliquent tous les éléments de performance et de connaissance dans un rôle spécifique
- à préciser les obligations et/ou exigences d'organismes tiers et de toutes autres parties externes

Analyse de postes/pratiques

Le *Profil de compétences du PACI* est fondé sur une analyse complète de la profession du commerce international. La version 4.0 est fondée sur la version précédente du Profil de compétences publiée par le FITT en 2016 et sur des contributions considérables de l'industrie. Tous les 5 à 7 ans, le Conseil de certification revalide le Profil pour s'assurer qu'il reste pertinent pour la profession du commerce international.

Pour compléter la version 4.0, une analyse de postes/pratiques a été menée afin d'identifier et de valider les connaissances et les compétences évaluées par l'Examen professionnel PACI. Une méthodologie sur mesure a été conçue pour répondre à toutes les exigences de l'étude d'analyse de postes/pratiques, y compris la contribution de professionnels du commerce international et d'une équipe de psychométriciens, d'analystes d'emplois et de facilitateurs formés.

L'étude comprenait :

1. Une analyse des lacunes pour identifier comment le secteur a changé et évolué depuis l'itération originale du *Cadre de compétences en commerce international du FITT* (publié en 2015) et quelles nouvelles compétences pourraient être requises des professionnels du commerce international.
2. Un examen et une mise à jour de toutes les compétences actuelles afin de refléter la pratique actuelle ainsi que le développement de nouvelles compétences telles qu'identifiées dans l'analyse des lacunes, y compris la validation du cadre complet avec des experts du secteur.
3. La sélection des compétences et d'éléments de compétences spécifiques qui sont applicables aux certifiés PACI. Comme les PACI ne sont pas tenus d'avoir toutes les connaissances et compétences identifiées dans le cadre complet, le *Profil de compétences du PACI* se concentre sur l'identification des compétences spécifiques applicables aux certifiés PACI.

Le *Cadre de compétences en commerce international* final et validé contient 18 catégories de compétences, 40 domaines de compétence et 140 sous-compétences individuelles. Chaque sous-compétence contient de l'information sur la performance, les connaissances, des variables et d'autre information contextuelle.

Le *Profil de compétences du PACI* final et validé contient 15 catégories de compétences, 26 domaines de compétences et 78 sous-compétences individuelles, et chaque sous-compétence contient de l'information sur la performance et les connaissances. Le nouveau profil donne une représentation fidèle des pratiques actuelles et futures du commerce international, et sert de base à l'examen professionnel PACI.

Structure du Profil de compétences du PACI

Les catégories du profil

Le cadre de compétences lui-même est divisé en trois niveaux : **catégories de compétences**, **domaines de compétences** et **éléments de compétences/sous-compétences**.

Les 15 catégories de compétences suivante représentent le cadre retenu pour grouper les compétences et les connaissances que doivent posséder des professionnels du commerce international, afin d'obtenir un titre de compétence du FITT :



Compétences de base

Les 15 catégories de compétences sont ensuite réparties en 26 compétences de base / aptitudes fondamentales. Un domaine de compétences est un titre unique et concis qui décrit clairement et précisément la tâche ou l'élément de compétences.

Éléments de compétences/Sous-compétences

Afin de fournir des détails additionnels, les 26 compétences / aptitudes fondamentales ont été réparti en 78 éléments de compétences / sous-compétences spécifiques.

Chaque élément s'accompagnera d'un énoncé expliquant la pertinence de l'élément donné pour les praticiens du commerce international. L'énoncé définit la portée limitée ou les conditions spéciales applicables, au besoin.

Performance (P)

Chaque élément de compétence contient une liste explicite de tâches ou d'aptitudes qu'un praticien compétent doit pouvoir exécuter. Les énoncés sont formulés au présent de l'indicatif et utilisent des verbes d'action simple, afin de faciliter l'aspect pondérable.

Les énoncés sont également rédigés de manière à appuyer la « transférabilité » ou à s'appliquer à toute une gamme de contextes de travail différents, de manière à pouvoir s'appliquer à la plupart des entreprises qui offrent des biens ou des services en commerce international.

Connaissances (C)

Les énoncés de connaissances décrivent ce qu'un professionnel compétent doit connaître afin de pouvoir accomplir son travail de manière cohérente, selon les normes.

Les énoncés prennent en compte le contexte, dont les conditions ou les variables applicables, le cas échéant. Les connaissances peuvent être de types différents : faits, concepts ou théories, procédures et métacognition.

Les énoncés sont rédigés de manière à pouvoir être mesurés et avec un accent sur la compréhension et l'application des connaissances.

Comme mentionné à la page 16, seulement 15 des 18 catégories, 26 des 40 compétences de base et 78 des 140 éléments de compétences représentés dans le *Cadre de compétences en commerce international du FITT* ont été identifiés comme requis pour le *Profil de compétences du PACI*. Par conséquent, les chiffres utilisés pour identifier les catégories, les compétences de base, les éléments de compétences, la performance et les connaissances ne seront pas dans un ordre séquentiel puisque ce document ne reflète que ceux qui sont représentés dans le Profil du PACI.

Catégorie de compétences 1 : FAISABILITÉ DU COMMERCE INTERNATIONAL

Aperçu de la catégorie de compétences 1 : Faisabilité du commerce international

Le PACI®|FPAI® comprend l'importance de soupeser les gains et les risques potentiels afin de déterminer la faisabilité d'un marché. Le PACI®|FPAI® applique ces connaissances afin de déterminer si un concept améliorera les résultats de l'entreprise et cadrera avec son orientation stratégique, ce qui est essentiel pour entreprendre une nouvelle initiative de commerce international ou élargir ses activités internationales.

Catégorie de compétences 1 Faisabilité du commerce international	
Compétence 1 - Procéder à une analyse situationnelle	<i>Sous-compétence 1.1 - Évaluer l'état de préparation organisationnelle</i>
<p>OBJECTIF</p> <p>Avant qu'une organisation ne se lance dans une nouvelle initiative de commerce international, il est important qu'elle évalue sa situation, ses dispositions et ses ressources actuelles. Cette évaluation doit être réalisée à tous les échelons de l'organisation. La première étape est essentielle au processus décisionnel, car elle permet de déterminer si l'initiative est faisable et si les bénéfices et les débouchés possibles en valent le risque.</p>	
<p>PERFORMANCE</p> <p><i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Déterminer ce qui pousse l'organisation à explorer les marchés cibles internationaux, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • atteindre des objectifs stratégiques • générer de nouvelles sources de revenus • accroître la capacité • remplacer un marché en diminution • maintenir les niveaux d'activité commerciale existants • explorer de nouvelles occasions de collaboration et d'expansion • chercher de nouveaux segments de clientèle <p>P2. Déterminer le niveau d'engagement de la part des parties prenantes de l'organisation, p. ex., des membres du conseil d'administration, de la direction, du service des finances, du service d'exploitation, du conseil consultatif, des mentors</p> <p>P3. Déterminer quels outils d'évaluation de l'état de préparation au changement peuvent être utilisés pour procéder à l'analyse, s'il y a lieu</p> <p>P4. Définir la portée de l'initiative de commerce international proposée</p> <p>P5. Déterminer si l'initiative aura un impact sur l'ensemble de l'organisation ou sur des services ou groupes particuliers</p> <p>P6. Définir l'impact de l'initiative sur chaque niveau ou fonction au sein de l'organisation</p> <p>P7. Identifier l'impact sur les clients, les fournisseurs et les partenaires</p> <p>P8. Évaluer l'état actuel de l'organisation, en incluant :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la capacité organisationnelle actuelle, p. ex., le temps disponible ainsi que les ressources matérielles et intellectuelles • l'exigence actuelle de rentabilité • la capacité financière, p. ex., les actifs, les passifs et les fonds de roulement • la conscience organisationnelle des exigences en matière de commerce international, p. ex., les 	

<p>contrôles des exportations, les restrictions à l'importation et l'adaptation du produit pour les marchés étrangers</p> <ul style="list-style-type: none"> • l'accès à des ressources externes, p. ex., des alliances stratégiques, des délégués commerciaux <p>P9. Déterminer les niveaux de compétence et la capacité de production du personnel, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • vigueur de la culture d'apprentissage en milieu de travail • niveau actuel de diversité en milieu de travail • nombre de langues parlées en milieu de travail • expérience actuelle en matière de commerce international • compétences numériques dans le milieu de travail <p>P10. Déterminer si l'expertise requise existe déjà à l'interne ou si le recours à une consultation externe est requise :</p> <ul style="list-style-type: none"> • déterminer les coûts d'externalisation <p>P11. Informer toutes les parties prenantes concernées au sein de l'organisation</p> <p>P12. Identifier les occasions et les risques possibles associés à l'expansion internationale</p>	
<p>CONNAISSANCES <i>Un professionnel compétent doit connaître :</i></p> <p>C1. Environnement commercial mondial, p. ex., politique, juridique et financier</p> <p>C2. Outils et processus d'évaluation de l'état de préparation au changement</p> <p>C3. Principaux facteurs d'évaluation de l'état de préparation au changement dans le contexte du commerce international</p> <p>C4. Accords commerciaux internationaux</p>	
<p>Compétence 1 - Procéder à une analyse situationnelle</p>	<p><i>Sous-compétence 1.2 - Déterminer les marchés cibles potentiels</i></p>
<p>OBJECTIF</p> <p>L'examen des données disponibles pour différents marchés internationaux permet à l'organisation d'évaluer quels marchés sont les plus en adéquation avec son orientation stratégique globale. Cela permet de sélectionner des marchés cibles potentiels pour lesquels il est évident que le produit et le service offerts sont compatibles et que l'entrée sur le marché est faisable.</p>	
<p>PERFORMANCE <i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Réviser l'information spécifique à l'industrie au sujet des exportations de produits ou de services vers des marchés cibles potentiels</p> <p>P2. Acquérir des connaissances spécialisées dans le cadre de consultations avec des experts, p. ex., les délégués commerciaux, les distributeurs, l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE)</p> <p>P3. Examiner les données disponibles sur les tendances actuelles et à long terme afin de déterminer :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la constance de la croissance du marché d'une année à l'autre • les conditions susceptibles d'avoir une incidence sur la croissance du marché, p. ex., les changements politiques, l'instabilité économique • la croissance ou le déclin des importations durant les périodes de récession et de reprise économiques 	

- les marchés émergents potentiels
- P4. Déterminer quels sont les marchés qui affichent la croissance la plus rapide pour le produit ou le service
- P5. Évaluer la compétitivité du produit ou du service sur le marché, par exemple :
- identifier les entreprises qui proposent des produits ou services similaires
 - étudier les pratiques d'achat et les préférences des consommateurs
 - identifier les réseaux de distribution pour le produit ou le service
 - examiner les rapports sur ces marchés spécifiques afin de déterminer quelles sont les tendances d'achat, p. ex., auprès des délégués commerciaux dans les marchés cibles
- P6. Comparer les coûts d'entrée sur chaque marché potentiel, par exemple :
- participation à des occasions de réseautage, p. ex., les conférences et les salons professionnels internationaux
 - coût des études de marché du marché cible, p. ex., une étude de marché, une analyse concurrentielle
 - administration, p. ex., les ventes et le marketing, la comptabilité, l'administration des contrats, la préparation des soumissions et des appels d'offres
 - exigences gouvernementales, p. ex., les taxes, les assurances, les tarifs douaniers
 - logistique de la chaîne d'approvisionnement, p. ex., les besoins en personnel
 - structure d'établissement des relations à destination
 - logistique commerciale, p. ex., Incoterms®, traités internationaux
 - coûts au débarquement à destination et logistique inverse
- P7. Évaluer les exigences réglementaires et légales de chaque marché cible potentiel, p. ex., les lois fiscales et les lois sur le travail
- P8. Évaluer les exigences facultatives, p. ex., ISO, biologiques
- P9. Examiner les accords commerciaux des marchés cibles potentiels
- P10. Sélectionner des marchés viables pour le produit ou le service
- P11. Sélectionner des marchés cibles à étudier davantage

CONNAISSANCES

Un professionnel compétent doit connaître :

- C1. Lois et règlements des marchés cibles, p. ex., lois sur le travail, les tarifs douaniers
- C2. Exigences sur les produits et services facultatives pour l'entrée sur le marché
- C3. Environnement politique et économique des marchés cibles
- C4. Méthodes et processus d'évaluation des coûts
- C5. Sources d'information pour chaque marché cible potentiel
- C6. Sources d'information pour le commerce international, p. ex., les délégués commerciaux, les rapports d'activités annuels, les programmes de diversité économique privés et régionaux, les programmes de subventions industrielles régionales
- C7. Méthodes de recherche
- C8. Validité de l'information recueillie

Compétence 1 - Procéder à une analyse situationnelle	<i>Sous-compétence 1.3 - Mener une étude de marché</i>
<p>OBJECTIF</p> <p>L'étude de marché est utilisée pour acquérir des connaissances sur les marchés appropriés et les clients potentiels : qui ils sont; de quoi ils ont besoin; ce qui est important pour eux; ce qu'ils sont prêts à acheter. L'étude de marché est essentielle pour mieux comprendre les occasions et les risques associés à un marché cible. L'étude de marché permet à une organisation de déterminer sa compétitivité et facilite sa prise de décisions.</p>	
<p>PERFORMANCE</p> <p><i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Déterminer l'information nécessaire</p> <p>P2. Identifier les moyens de recueillir l'information sur le marché cible, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • recherche primaire, p. ex., les enquêtes auprès de la clientèle, les groupes de discussion • recherche secondaire, p. ex., les données publiées <p>P3. Identifier les sources d'information concernant le marché cible, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • organisations et agences professionnelles bilatérales, p. ex., les délégués commerciaux • banques locales avec une expérience internationale • banques étrangères • bureaux de délégués commerciaux • agences, p. ex., des bureaux d'acheteurs, la Japanese External Trade Organization (JETRO) • chambres de commerce au sein du marché cible • associations industrielles <p>P4. Avoir recours à des services de traduction ou d'interprétation, s'il y a lieu</p> <p>P5. Recueillir de l'information au sujet du produit ou du service sur le marché cible potentiel</p> <p>P6. Cibler les clients et les utilisateurs finaux</p> <p>P7. Identifier les concurrents nationaux et étrangers au sein du marché cible potentiel</p> <p>P8. Déterminer la force de chacun de ces concurrents :</p> <ul style="list-style-type: none"> • analyser la part du marché • analyser la capacité concurrentielle en matière de prix, de qualité et de prestation <p>P9. Analyser les facteurs ayant un impact sur le marketing et l'utilisation du produit ou du service au sein du marché cible, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • habitudes d'achat des utilisateurs finaux • réseaux de distribution • particularités culturelles, p. ex., la perception des produits et services internationaux • pratiques commerciales <p>P10. Examiner les tendances susceptibles d'influencer la demande pour le produit ou le service offert, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • consommation globale de produits et services similaires • quantité importée • besoins et préférences des utilisateurs finaux • normes culturelles • données démographiques, p. ex., âge, statut économique 	

- plateformes d'intégration numérique
- P11. Déterminer la situation économique générale dans le marché cible, notamment si le marché affiche une hausse ou une baisse des ventes au sein du secteur
- P12. Analyser le marché cible afin de déterminer les obstacles étrangers et nationaux à l'exportation et à l'importation, en tenant compte :
- des statistiques économiques, p. ex., les statistiques du commerce extérieur
 - des accords commerciaux, tarifs et droits de douane
 - des structures sociales
 - des facteurs géographiques
 - de la nécessité de modifier le produit ou le service
 - de l'environnement politique
 - de l'attrait des entreprises locales et des produits et services offerts sur le marché cible
 - des moyens de transport disponibles entre le marché source et le marché cible
 - des considérations personnelles, p. ex., la mobilité de la main-d'œuvre, les accords de reconnaissance réciproque, les exigences relatives aux visas
- P13. Déterminer le potentiel des marchés cibles relativement au produit ou service, en tenant compte :
- des tendances de croissance
 - de la taille du marché
 - des restrictions à l'importation
 - des mesures incitatives des gouvernements nationaux et étrangers en ce qui concerne l'exportation
 - de l'acceptation culturelle
 - des prévisions de ventes
 - des estimations de rentabilité potentielle et de prix
- P14. Évaluer la facilité d'entrer sur le marché en s'appuyant sur l'information recueillie
- P15. Établir la priorité des marchés cibles, en tenant compte de ce qui suit :
- ressources organisationnelles
 - forces et faiblesses
 - adéquation avec les objectifs stratégiques
 - appui des parties prenantes
 - critères de retour sur investissement
- P16. Sélectionner le marché cible sur lequel faire son entrée

CONNAISSANCES

Un professionnel compétent doit connaître :

- C1. Sources d'information sur le marché cible
- C2. Sources de données primaires et secondaires, p. ex., les enquêtes, la recherche en ligne, les données publiées
- C3. Techniques de recherche, p. ex., qualitative, quantitative
- C4. Techniques de collecte de données
- C5. Les certifications qui peuvent accroître les opportunités au sein du marché cible
- C6. Les lois et règlements concernant les produits ou services offerts sur les marchés potentiels, p. ex., les lois qui touchent la réinstallation des employés au sein du marché cible, l'antidumping,

l'importation et l'exportation	
C7. Processus d'évaluation des risques	
Compétence 1 - Procéder à une analyse situationnelle	<i>Sous-compétence 1.4 - Accéder aux programmes et aux services</i>
OBJECTIF	
<p>Connaître les services et programmes de soutien disponibles permet aux organisations de prendre des décisions judicieuses et de maximiser leurs ressources. Les gouvernements, de même que les organismes non gouvernementaux (ONG) et les associations industrielles, jouent un rôle important dans la promotion du commerce international et offrent aux entreprises un certain nombre de services de soutien visant à faciliter leur expansion sur les marchés. Les consultants fournissent également des services de commerce international auxquels ont accès les organisations.</p>	
PERFORMANCE	
<i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i>	
<p>P1. Énoncer les résultats de l'analyse situationnelle et de l'étude de marché de l'organisation, en incluant :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les objectifs • les stratégies • les besoins financiers <p>P2. Identifier les ressources offertes dans le cadre de politiques et programmes gouvernementaux nationaux et internationaux :</p> <ul style="list-style-type: none"> • consulter les sites Web du gouvernement et de l'industrie • consulter les gouvernements et les spécialistes de l'industrie, p. ex., les délégués commerciaux, les représentants des associations industrielles <p>P3. Comprendre la nature historique et actuelle de la relation entre le marché source et le marché cible</p> <p>P4. Établir quel est le soutien offert à l'égard des initiatives commerciales proposées, p. ex., les délégués commerciaux, les personnes-ressources locales</p> <p>P5. Identifier quels sont les services et programmes offerts par d'autres organisations, p. ex., les organismes non gouvernementaux (ONG), les chambres de commerce, les associations industrielles</p> <p>P6. Identifier quels sont les services de consultation susceptibles de faciliter la pénétration de marché</p> <p>P7. Présenter une demande pour des programmes et des services connexes aux initiatives commerciales possibles, p. ex. :</p> <ul style="list-style-type: none"> • soumettre la déclaration d'intérêt • recueillir les renseignements requis • remplir le formulaire de demande • apporter des éclaircissements sur la demande, au besoin 	
CONNAISSANCES	
<i>Un professionnel compétent doit connaître :</i>	
<p>C1. Stratégie de développement des affaires internationales de l'organisation, p. ex., les objectifs, les besoins financiers</p> <p>C2. Organisations offrant des programmes et services commerciaux, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les organisations intergouvernementales, p. ex., l'Organisation mondiale du commerce, 	

<p>l'Organisation de coopération et de développement économiques, l'Organisation mondiale des douanes</p> <ul style="list-style-type: none"> • les gouvernements, locaux et étrangers aux niveaux national, provincial, territorial et régional • les organismes non gouvernementaux (ONG), p. ex., la Chambre de commerce internationale • les consultants et les fournisseurs de services, p. ex., les courtiers en douanes, les transitaires, les consultants <p>C3. Programmes commerciaux ayant une incidence sur le commerce, p. ex., les missions commerciales, le financement et les assurances pour les exportations, la reconnaissance des titres et des diplômes, les marchés publics</p> <p>C4. Politiques et règlements commerciaux nuisant au commerce, p. ex., l'administration des douanes, les tarifs, les contingents, les sanctions, le développement de la main d'œuvre</p> <p>C5. Infrastructures susceptibles d'avoir un impact sur le commerce, y compris :</p> <ul style="list-style-type: none"> • le réseau de transport • le réseau de communication • le système d'éducation 	
<p>Compétence 1 - Procéder à une analyse situationnelle</p>	<p><i>Sous-compétence 1.5 - Déterminer l'admissibilité du produit à l'importation ou l'exportation</i></p>
<p>OBJECTIF</p> <p>Avant qu'une organisation ne procède à une initiative d'importation ou d'exportation de produit, il est important de déterminer si ce produit peut être importé ou exporté.</p>	
<p>PERFORMANCE</p> <p><i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Déterminer les barrières commerciales, p. ex., les procédures d'inspection, l'origine du produit, les préférences tarifaires</p> <ul style="list-style-type: none"> • examiner les sources d'information, p. ex., les contingents, les codes du Système harmonisé (SH), le Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN), le certificat d'origine • examiner les accords commerciaux applicables • consulter le centre de demande de renseignements • consulter les fournisseurs de services, p. ex., les courtiers en douanes, les transitaires <p>P2. Confirmer si le produit est interdit ou réglementé</p> <p>P3. Déterminer quelles sont les autres exigences relatives à la sécurité et aux essais</p> <ul style="list-style-type: none"> • établir quels sont les moyens d'obtenir les certifications, les licences et les permis applicables, p. ex., certificats de fumigation ou d'inspection • déterminer le tarif douanier, les taxes sur la valeur ajoutée (TVA) • établir quel est le code du Système harmonisé (SH) <ul style="list-style-type: none"> ○ recevoir un avis local pour confirmer le code pour connaître les décisions propres à un pays particulier concernant ce code • identifier les traités internationaux <p>P4. Déterminer les exigences associées à l'importation ou à l'exportation du produit, p. ex., en ce qui</p>	

<p>concerne les services bancaires, la sécurité, les coûts de transaction</p> <ul style="list-style-type: none"> • identifier les organismes de certification • déterminer quels sont les certificats d'inspection exigés, p. ex., sécurité, étiquetage, permis, langue, traduction, conditionnement, tableau de la valeur nutritive • déterminer si une adaptation du produit est requise <p>P5. Déterminer si le produit doit respecter des règles d'origine préférentielles ou non préférentielles :</p> <ul style="list-style-type: none"> • déterminer si une vérification ou une justification de l'origine s'avère nécessaire • examiner les exigences concernant les preuves documentaires • respecter les exigences concernant les certificats, s'il y a lieu • examiner les directives particulières concernant l'importation • examiner les règlements relatifs à l'exportation en vigueur sur les marchés cibles, p. ex., les lois protectionnistes, les normes et les certifications <p>P6. Déterminer quels sont les règlements et les normes applicables en fonction de ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> • le code du Système harmonisé (SH) • le type de produit • le pays d'origine et le marché cible • les accords commerciaux <p>P7. Identifier les documents nécessaires pour que le produit puisse traverser les frontières</p> <p>P8. Établir quels sont les coûts associés à la conformité, p. ex., le personnel chargé d'assurer la conformité aux douanes, les tests, les demandes à compléter</p>	
<p>CONNAISSANCES</p> <p><i>Un professionnel compétent doit connaître :</i></p> <p>C1. Signification des codes du Système harmonisé (SH)</p> <p>C2. Accords commerciaux applicables entre les pays du marché source et ceux du marché cible</p> <p>C3. Pratiques commerciales habituelles dans un pays particulier</p> <p>C4. Restrictions et exigences du marché cible en ce qui concerne le type de produits expédié</p> <p>C5. Certificats d'origine et règles d'origine préférentielles et non préférentielles</p> <p>C6. Rôle des associations de sécurité et conformité</p> <p>C7. Rôle des bureaux de la concurrence sur les marchés source et cible</p> <p>C8. Exigences en matière d'étiquetage sur les marchés source et cible</p> <p>C9. À quel moment avoir recours aux conseils et à l'expertise de conseillers juridiques</p> <p>C10. Règlements sur la propriété intellectuelle</p>	
<p>Compétence 1 - Procéder à une analyse situationnelle</p>	<p><i>Sous-compétence 1.6 - Déterminer l'admissibilité du service à l'importation ou à l'exportation</i></p>
<p>OBJECTIF</p> <p>Avant qu'une organisation ne procède à une initiative d'importation ou d'exportation d'un service, il est important de déterminer si ce service peut être importé ou exporté.</p>	
<p>PERFORMANCE</p> <p><i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Déterminer les règlements et les normes applicables selon le type de services, p. ex., la</p>	

<p>reconnaissance réciproque des titres et diplômes, la mobilité du personnel, les exigences relatives aux visas et la réglementation du travail</p> <p>P2. Identifier les modes de livraison qui s'appliquent au titre de l'Accord général sur le commerce des services (AGCS) parmi les quatre suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • livraison transfrontalière • consommation à l'étranger • présence commerciale • mouvement de personnes physiques <p>P3. Examiner les accords commerciaux applicables afin de déterminer les possibilités et les obstacles</p> <p>P4. Confirmer si le service est réglementé</p> <p>P5. Identifier les documents nécessaires pour que le service puisse être fourni au-delà des frontières ou transfrontalier</p> <p>P6. Calculer les coûts associés à la conformité, p. ex., les demandes à compléter</p> <p>P7. Déterminer si la prestation du service nécessite des mesures particulières, p. ex., la traduction, l'adaptation culturelle, la personnalisation</p> <p>P8. Déterminer les coûts du commerce électronique et les capacités du marché cible</p> <p>P9. Déterminer les coûts qu'engendrerait toute modification de l'infrastructure et des opérations</p> <p>P10. Déterminer les options d'approvisionnement, p. ex., sources internes, externalisation</p>	
<p>CONNAISSANCES</p> <p><i>Un professionnel compétent doit connaître :</i></p> <p>C1. Accords commerciaux applicables entre le marché source et le marché cible</p> <p>C2. Restrictions d'ordre légal</p> <p>C3. Risque opérationnel, p. ex., la responsabilité</p> <p>C4. Risques associés aux comptes clients</p> <p>C5. Restrictions et exigences du marché cible en ce qui concerne le service offert</p> <p>C6. Rôle des bureaux de la concurrence des marchés source et cible</p> <p>C7. Pratiques commerciales liées aux services, p. ex. paiement des services</p> <p>C8. Produits d'assurance</p> <p>C9. Lois régissant les remises et le rapatriement</p> <p>C10. Règlements sur la propriété intellectuelle</p>	
<p>Compétence 2 - Procéder à une analyse des coûts</p>	<p><i>Sous-compétence 2.1 - Procéder à une analyse des coûts d'importation de produits</i></p>
<p>OBJECTIF</p> <p>Avant de réaliser un investissement en commerce international, une organisation doit procéder à une analyse coûts-avantages afin de déterminer si un projet d'importation s'avère viable et si l'investissement en vaut la peine.</p>	
<p>PERFORMANCE</p> <p><i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Calculer les coûts à déboursier pour trouver des fournisseurs, p. ex., appel d'offres, diligence raisonnable, choix des fournisseurs</p> <p>P2. Calculer les frais de préparation des envois et le coût total de possession, notamment :</p>	

<ul style="list-style-type: none"> • établir le classement selon le Système harmonisé (SH); confirmer le classement et son impact sur les tarifs douaniers • calculer le prix au débarquement, le coût des produits, les assurances, le fret • déterminer les coûts afférents aux documents d'importation, p. ex., le traitement des documents • déterminer les coûts afférents aux Incoterms, p. ex., la valeur en douanes (ad valorem) • calculer les droits et les taxes locales exigibles, p. ex., la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) • identifier les exonérations fiscales, p. ex., les remboursements d'impôt • déterminer les coûts du financement international, le coût lié au change et la marge bénéficiaire <p>P3. Déceler les coûts cachés, p. ex., conteneur complet (FCL) ou conteneur partiel (LCL), frais multimodaux imprévisibles, inspections imprévues, emplacement</p> <p>P4. Calculer les coûts marginaux, p. ex., volume de commande optimal</p> <p>P5. Calculer le coût par unité et le prix de vente et les comparer aux prix du marché pour des articles comparables</p> <p>P6. Déterminer si la décision concernant l'approvisionnement est financièrement viable</p>	
<p>CONNAISSANCES</p> <p><i>Un professionnel compétent doit connaître :</i></p> <p>C1. Options d'expédition, p. ex., par voie aérienne, terrestre, maritime ou ferroviaire.</p> <p>C2. Exigences en matière d'expédition</p> <p>C3. Coût du produit</p> <p>C4. Incoterms®</p> <p>C5. Règles de valorisation, p. ex., fonds d'investissement</p> <p>C6. Règles d'approvisionnement de l'entreprise importatrice</p> <p>C7. Frais relatif aux services, p. ex., les services bancaires, le transport, la manutention, le débarquement</p> <p>C8. Exigences juridiques et réglementaires, p. ex., les embargos, les certificats, les permis, les déclarations, les marchandises réglementées et interdites</p> <p>C9. Système harmonisé de désignation et de codification des marchandises (SH)</p> <p>C10. Taux de change</p> <p>C11. Prix de détail de marchandises comparables</p> <p>C12. Accords commerciaux</p> <p>C13. Options de courtiers en douanes</p> <p>C14. Accords bilatéraux, p. ex., les accords de libre-échange, l'accord sur les nations les plus favorisées</p>	
<p>Compétence 2 - Procéder à une analyse des coûts</p>	<p><i>Sous-compétence 2.2 - Procéder à une analyse des coûts d'exportation de produits</i></p>
<p>OBJECTIF</p> <p>Avant d'investir dans le commerce international, une organisation doit procéder à une analyse coûts-avantages afin de déterminer si une initiative d'exportation s'avère viable et si l'investissement en vaut la peine.</p>	

PERFORMANCE

Un professionnel compétent doit pouvoir :

- P1. Déterminer les coûts directs, p. ex., le coût des produits
- P2. Déterminer les coûts nécessaires pour adapter le produit, s'il y a lieu
- P3. Calculer les coûts indirects, p. ex., recherche de clients, marketing
- P4. Déterminer les options d'expédition possibles, p. ex., chargement et possibilité de partage multimodal, expédition traditionnelle, marchandises conteneurisées
- P5. Calculer les frais de préparation des envois et les coûts à l'exportation :
 - établir et confirmer le classement selon le Système harmonisé (SH)
 - déterminer les coûts de transport, p. ex., le fret
 - déterminer les frais d'assurance, s'il y a lieu, p. ex., assurance cargo
 - déterminer les coûts afférents aux documents d'exportation, p. ex., le traitement des documents et des visas
 - déterminer les coûts afférents aux Incoterms® applicables
- P6. Vérifier quel est le pays d'origine ainsi que le traitement tarifaire applicable
 - calculer les droits et les taxes locales exigibles, p. ex., la taxe sur la valeur ajoutée (TVA)
 - identifier les exonérations fiscales
 - établir les coûts du financement international, le coût de change et la marge bénéficiaire
 - déterminer les coûts des obligations bancaires
- P7. Établir si un remboursement de certains droits exigés sur les marchandises exportées est possible
- P8. Déterminer quels sont les besoins en service après-vente et les coûts connexes
- P9. Déterminer si la décision est viable en ce qui concerne les ventes

CONNAISSANCES

Un professionnel compétent doit connaître :

- C1. Système harmonisé (SH) de classification et d'évaluation des ventes selon différentes règles
- C2. Options d'expédition, p. ex., par voie aérienne, terrestre, maritime
- C3. Règles relatives aux processus d'approvisionnement
- C4. Coûts de produit, p. ex., marginaux, fixes et variables
- C5. Considérations financières, p. ex., frais bancaires, lettres de crédit, taux de change
- C6. Options de protection financière applicables au marché cible (p. ex., les modes de paiement, les options et les frais d'assurance)
- C7. Frais relatifs aux services, p. ex., le transport, la manutention, le débarquement, la livraison locale
- C8. Incoterms®
- C9. Exigences juridiques et réglementaires, p. ex., les certificats, les permis, les déclarations
- C10. Exigences facultatives
- C11. Prix de marchandises comparables dans le marché cible
- C12. Programmes gouvernementaux, p. ex., les subventions
- C13. Options de courtiers en douanes
- C14. Accords commerciaux applicables, p. ex., les accords de libre-échange, les nations les plus favorisées (NPF)

Compétence 2 - Procéder à une analyse des coûts	<i>Sous-compétence 2.3 - Réaliser une analyse des coûts d'externalisation de services à l'échelle internationale</i>
<p>OBJECTIF Avant d'investir dans le commerce international, une organisation doit procéder à une analyse coûts-avantages afin de déterminer si l'externalisation de services à l'internationale s'avère viable et si l'investissement en vaut la peine.</p>	
<p>PERFORMANCE <i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> P1. Déterminer le service à acheter P2. Établir les coûts à déboursier pour trouver un fournisseur de services, p. ex., demande de qualification (DDQ), déclaration d'intérêt, demande de proposition, demande d'information, soumission, diligence raisonnable P3. Établir le coût du service envisagé P4. Comparer les coûts d'externalisation du service comparativement à la prestation interne de ce service P5. Calculer les coûts d'intégration des systèmes d'infrastructures, p. ex., TI, logiciel permettant de communiquer avec les fournisseurs de services P6. Déterminer les coûts pour se conformer aux lois et règlements locaux P7. Déterminer les coûts à déboursier pour protéger la marque et toute autre information confidentielle P8. Déterminer les autres coûts d'exploitation, p. ex., les déplacements, l'envoi de matériel, les communications P9. Déterminer les exonérations des coûts P10. Calculer les coûts d'assurance et de contrôle de la qualité P11. Calculer les coûts des services après-vente P12. Évaluer l'impact sur l'efficacité, l'image et la réputation de la marque P13. Déterminer si l'externalisation du service est financièrement viable 	
<p>CONNAISSANCES <i>Un professionnel compétent doit connaître :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> C1. Incidence financière de l'externalisation du service C2. Coûts généraux des services, p. ex., taux moyens C3. Taux de change C4. Exigences relatives aux systèmes de TI C5. Exigences en matière d'assurance et de contrôle de la qualité C6. Normes de service à la clientèle et politique de l'entreprise 	
Compétence 2 - Procéder à une analyse des coûts	<i>Sous-compétence 2.4 - Procéder à une analyse des coûts d'exportation de services</i>
<p>OBJECTIF Avant d'investir dans le commerce international, une organisation doit procéder à une analyse coûts-avantages afin de déterminer si l'exportation de certains services s'avère viable et si l'investissement en vaut la peine.</p>	

PERFORMANCE

Un professionnel compétent doit pouvoir :

- P1. Déterminer les coûts directs, p. ex., le coût des services
- P2. Calculer les coûts indirects, p. ex., recherche de clients, marketing
- P3. Calculer les coûts nécessaires pour modifier le service afin de répondre aux besoins des clients du marché cible
- P4. Calculer les coûts d'intégration de l'infrastructure au sein du marché cible, p. ex., technologies de l'information (TI), communications, logiciel client
- P5. Établir les besoins en personnel pour assurer la prestation de service, p. ex., déplacements, frais de subsistance des expatriés, douanes et immigration, partenaires du marché visé
- P6. Calculer les coûts de formation du personnel du marché cible
- P7. Calculer les coûts nécessaires pour répondre aux exigences d'assurance et de contrôle de la qualité, p. ex., normes de gestion de la qualité ISO 9000
- P8. Déterminer les autres coûts d'exploitation, p. ex., la collecte de données, le service après-vente
- P9. Comparer les coûts aux prix courants de services comparables ou aux coûts internes du client
- P10. Déterminer si la décision d'exporter les services est viable

CONNAISSANCES

Un professionnel compétent doit connaître :

- C1. Coût du service
- C2. Risques financiers afférents à la prestation du service à l'étranger, p. ex., taux de change, risque de paiement
- C3. Exigences relatives aux systèmes de TI
- C4. Exigences en matière d'assurance et de contrôle de la qualité sur le marché cible
- C5. Réglementation fiscale sur le marché cible
- C6. Titres exigés sur le marché cible, p. ex., accords de reconnaissance mutuelle (ARM)
- C7. Accords bilatéraux, p. ex., les accords de libre-échange, clause de la nation la plus favorisée (NPF)

Compétence 3 - Analyser le risque*Sous-compétence 3.1 - Analyser le risque commercial***OBJECTIF**

En affaires, il y a un risque de perte financière attribuable à un manquement de la part de l'une ou des deux parties. L'analyse de la situation opérationnelle et financière d'une organisation étrangère permet à une organisation de se protéger contre les risques commerciaux qu'entraîne la relation d'affaires.

PERFORMANCE

Un professionnel compétent doit pouvoir :

- P1. Identifier des partenaires locaux potentiels, p. ex., un agent, un courtier, un partenaire stratégique
 - Déterminer la propriété des partenaires locaux potentiels, p. ex., privés, publics
- P2. Identifier les sources d'information concernant les entreprises sur le marché cible, par exemple :
 - organisation et agences commerciales bilatérales, p. ex., le Conseil canadien des affaires Abu Dhabi, le Conseil d'affaires Canada-Chine
 - banques locales traitant des transactions étrangères
 - banques étrangères

<ul style="list-style-type: none"> • bureaux de délégués commerciaux • bureaux d'Exportation et développement Canada (EDC) • agences, p. ex., des bureaux d'acheteurs, la Japanese External Trade Organization (JETRO) • chambres de commerce au sein du marché cible • associations industrielles établies sur les marchés source et cible <p>P3. Passer en revue les données historiques et actuelles concernant les partenaires commerciaux possibles au sein du marché cible, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • consulter les sources en ligne, p. ex., les médias sociaux • consulter les journaux locaux et les périodiques au format imprimé ou numérique • visionner des bulletins de nouvelles ou des vidéos concernant les actualités en ligne • participer à des salons professionnels internationaux • obtenir des recommandations, p. ex., auprès de clients existants, d'anciens clients, de partenaires commerciaux • vérifier les cotes de crédit <p>P4. Valider l'intégrité des sources d'information</p> <p>P5. Déterminer les normes et les exigences concernant les audits de produits effectués par des tiers indépendants</p> <p>P6. Analyser la santé financière des organisations étrangères, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • examiner les états financiers de l'organisation, si c'est possible : • surveiller les pressions sur les liquidités • prendre en compte le fait que les états peuvent ne pas être vérifiés • présenter un formulaire de demande de crédit, s'il y a lieu • procéder à des vérifications de crédit <p>P7. Déterminer les exigences gouvernementales concernant la sélection de partenaires commerciaux potentiels, p. ex., le filtrage des parties non autorisées, les contingents</p> <p>P8. Créer des analyses de scénarios, en incluant :</p> <ul style="list-style-type: none"> • l'évaluation des mesures en place pour répondre à certains facteurs de risque • l'évaluation de l'incidence • la probabilité de l'occurrence 	
<p>CONNAISSANCES</p> <p><i>Un professionnel compétent doit connaître :</i></p> <p>C1. Sources d'information concernant le risque commercial</p> <p>C2. Techniques de recherche, p. ex., qualitative, quantitative</p> <p>C3. Tolérance pour le risque interne de l'organisation</p> <p>C4. Méthodes d'analyse des risques</p>	
<p>Compétence 3 - Analyser le risque</p>	<p><i>Sous-compétence 3.2 - Analyser le risque de change</i></p>
<p>OBJECTIF</p> <p>L'entrée sur un nouveau marché donne lieu à la possibilité d'une perte financière attribuable aux fluctuations du taux de change entre la devise du marché source et de celle du marché cible. Déterminer le potentiel de risque de change peut aider les organisations à minimiser l'effet des fluctuations des taux</p>	

de change sur les marges bénéficiaires.

PERFORMANCE

Un professionnel compétent doit pouvoir :

- P1. Passer en revue les données sur les devises étrangères utilisées dans le cadre des initiatives commerciales, par exemple :
- volatilité
 - forces et faiblesses
 - tendances historiques
 - réglementations gouvernementales en vigueur en matière de change, p. ex., catégorie d'importateur ou d'exportateur
 - prévision en matière de devises
 - monnaie électronique, p. ex., cryptomonnaie
- P2. Calculer le risque de transaction de l'organisation :
- calculer le taux de change de référence
 - établir l'horizon temporel du risque, p. ex., un an
 - déterminer la position de change de l'organisation
 - déterminer le risque financier global
- P3. Déterminer les gains et les pertes possibles attribuables aux fluctuations de change, c.-à-d. le risque de conversion
- P4. Déterminer le risque économique, en incluant :
- le risque actuel des activités commerciales existantes
 - le risque d'acquérir des actifs et des passifs étrangers dans le cadre de nouvelles initiatives commerciales
- P5. Évaluer les produits offerts pour compenser le risque de change, p. ex., les contrats à terme, les services du taux de change
- P6. Créer des analyses de scénarios, en incluant :
- l'évaluation des mesures en place pour répondre à certains facteurs de risque
 - l'évaluation de l'incidence
 - la probabilité de l'occurrence

CONNAISSANCES

Un professionnel compétent doit connaître :

- C1. Sources d'information concernant le risque de change
- C2. Techniques de recherche, p. ex., qualitative, quantitative
- C3. Facteurs ayant une incidence sur le risque de change, p. ex., le mode de paiement, le choix de la devise, la cryptomonnaie, l'instabilité politique
- C4. Exigences réglementaires dans les marchés cibles, p. ex., fournir une quantité minimale de capital social, ouvrir un compte bancaire et y déposer des fonds étrangers, travailler en devises étrangères
- C5. Risque financier auquel s'expose l'organisation
- C6. Initiatives commerciales internationales précises qui en sont aux étapes de planification
- C7. Méthodes d'analyse des risques

Compétence 3 - Analyser le risque	<i>Sous-compétence 3.3 - Analyser le risque économique</i>
<p>OBJECTIF</p> <p>Les risques économiques sont causés par des fluctuations de la stabilité économique, financière et politique du marché cible et par les lois et les taxes appliquées par le gouvernement d'un marché cible. Une analyse minutieuse de ces facteurs permet à une organisation de se préparer à faire face aux problèmes potentiels et à protéger ses actifs au début d'une nouvelle opération commerciale.</p>	
<p>PERFORMANCE</p> <p><i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Passer en revue les données historiques et actuelles relatives au risque économique au sein du marché cible, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • évaluer les prévisions économiques concernant le marché cible • consulter les principaux cabinets comptables • communiquer avec les organismes gouvernementaux chargés des affaires étrangères • consulter les plus récents guides d'évaluation des risques pays, p. ex., les documents de l'organisme de crédit à l'exportation, les rapports sur le risque pays de Dun & Bradstreet • consulter des journaux et des périodiques au format imprimé ou numérique, p. ex. Wall Street Journal, Financial Times, The Economist <p>P2. Examiner les facteurs économiques et financiers fondamentaux du marché cible, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> • produit intérieur brut (PIB) • cotes de crédit • inflation • indice des prix à la consommation (IPC) • structure des marchés financiers • rendement récent des marchés des valeurs mobilières et des obligations • historique des cycles économiques • signes de ralentissement économique en cours • réserves en devises étrangères • mesures protectionnistes, p. ex., Buy America Act • les barrières non douanières <p>P3. Analyser le contrôle des changes sur le marché cible, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • taux de change variables selon les transactions, p. ex., les marchandises de première nécessité comparativement aux marchandises de luxe • capacité de rapatrier les bénéfices, p. ex., règlements sur les retenues d'impôt à la source <p>P4. Analyser les lois, les taxes et les accords commerciaux, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • lois sur la teneur locale • droits et taxes sur les marchandises étrangères • impôts sur le revenu • cours plafonds • avantages fiscaux <p>P5. Créer des analyses de scénarios, en incluant :</p> <ul style="list-style-type: none"> • l'évaluation des mesures en place pour répondre à certains facteurs de risque 	

<ul style="list-style-type: none"> • l'évaluation de l'incidence • la probabilité de l'occurrence 	
<p>CONNAISSANCES</p> <p><i>Un professionnel compétent doit connaître :</i></p> <p>C1. Accords de libre-échange, p. ex., Accord Canada–États-Unis–Mexique (ACEUM), Accord économique et commercial global (CETA)</p> <p>C2. Conventions fiscales, p. ex., entente sur la double imposition avec les États-Unis</p> <p>C3. Accords de protection des investissements, p. ex., Committee on Foreign Investment in the United States (CFIUS), accords sur la promotion et la protection des investissements étrangers (APIE)</p> <p>C4. Réglementation douanière, p. ex., antidumping, Loi sur les mesures spéciales d'importation (LMSI)</p> <p>C5. Infrastructure du marché cible, p. ex., commerciale, physique, communication, chaîne d'approvisionnement</p> <p>C6. Techniques de recherche, p. ex., qualitative, quantitative</p> <p>C7. Tolérance pour le risque interne de l'organisation</p> <p>C8. Initiatives commerciales et de gouvernance internationales précises qui en sont aux étapes de planification, p. ex., impôt global sur les bénéfices des sociétés</p> <p>C9. Méthodes d'analyse des risques</p>	
<p>Compétence 3 - Analyser le risque</p>	<p><i>Sous-compétence 3.4 - Analyser le risque lié aux biens matériels étrangers</i></p>
<p>OBJECTIF</p> <p>Les biens matériels étrangers, tels que les biens immobiliers et l'équipement, doivent être protégés du vol et des dommages, afin d'éviter les pertes de bénéfices indésirables.</p>	
<p>PERFORMANCE</p> <p><i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Passer en revue les données historiques et actuelles concernant les partenaires commerciaux possibles au sein du marché cible, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • consulter les journaux locaux et les périodiques au format imprimé ou numérique • obtenir des recommandations • consulter les autorités locales, p. ex., les chambres de commerce, les associations industrielles • faire appel à des consultants en sécurité privés • contacter des agences pour obtenir les statistiques sur les délits, p. ex., les institutions financières internationales • contacter les agences d'assurances <p>P2. Évaluer la possibilité de faire appel à des consultants, p. ex., des services de sécurité privés</p> <p>P3. Analyser le potentiel de vol des biens matériels mobiliers</p> <ul style="list-style-type: none"> • recueillir de l'information sur le vol dans une région donnée, p. ex., les cas de vols recensés • déterminer les mesures de prévention en place, p. ex., les patrouilles de sécurité, les vérifications <p>P4. Analyser le potentiel de dommage aux biens immobiliers et à l'équipement, p. ex., les catastrophes naturelles, les conditions météorologiques extrêmes, les troubles à l'ordre public</p> <p>P5. Analyser la capacité des institutions d'un marché cible à réagir aux menaces, p. ex., le vol, la</p>	

<p>violence, les catastrophes</p> <p>P6. Créer des analyses de scénarios, en incluant :</p> <ul style="list-style-type: none"> • l'évaluation des mesures en place pour répondre à certains facteurs de risque • l'évaluation de l'incidence • la probabilité de l'occurrence 	
<p>CONNAISSANCES</p> <p><i>Un professionnel compétent doit connaître :</i></p> <p>C1. Techniques de recherche, p. ex., qualitative, quantitative</p> <p>C2. Tolérance pour le risque interne de l'organisation</p> <p>C3. Indicateurs de sécurité, p. ex., les incidences de violence, le Global Peace Index</p> <p>C4. Institutions responsables de la santé et sécurité au sein du marché cible</p> <p>C5. Initiatives commerciales internationales précises qui en sont aux étapes de planification</p> <p>C6. Catastrophes naturelles et conditions météorologiques extrêmes au sein du marché cible</p> <p>C7. Méthodes d'analyse des risques</p>	
<p>Compétence 3 - Analyser le risque</p>	<p><i>Sous-compétence 3.5 - Analyser le risque lié au personnel</i></p>
<p>OBJECTIF</p> <p>Les risques liés au personnel sont les risques pour les personnes au service d'une organisation lorsqu'elles travaillent dans un pays étranger. L'analyse des risques d'une initiative particulière pour la santé et la sécurité permet à une organisation de protéger ses employés et leurs familles ainsi que ses opérations.</p>	
<p>PERFORMANCE</p> <p><i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Passer en revue les données historiques et actuelles concernant les risques pour les employés et leurs familles au sein du marché cible, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • contacter des spécialistes locaux du pays • contacter des spécialistes de la réinstallation • consulter les journaux locaux et les périodiques au format papier ou en ligne • contacter les organisations spécialisées dans la santé des voyageurs, p. ex., International SOS Foundation • consulter l'information gouvernementale concernant les avis aux voyageurs <p>P2. Évaluer les risques associés au recrutement et à la rétention des talents les plus prometteurs</p> <p>P3. Déterminer les normes sociales au sein du marché cible</p> <p>P4. Évaluer les risques pour la santé des employés et de leurs familles au sein du marché cible, en incluant :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les épidémies • les conditions environnementales • l'accès à des soins médicaux • l'accès à des médicaments • l'accès à un plan d'évacuation d'urgence • la sécurité physique, p. ex., les blessures <p>P5. Évaluer les risques pour la santé et sécurité des employés et de leurs familles au sein du marché</p>	

<p>cible, en incluant :</p> <ul style="list-style-type: none"> • le vol • l'enlèvement • le terrorisme • les catastrophes naturelles • l'emplacement physique des lieux de travail, des résidences et des écoles <p>P6. Déterminer les impôts sur le revenu potentiels à payer par les employés</p> <p>P7. Déterminer les variations possibles de la couverture d'assurance selon le lieu et l'activité</p> <p>P8. Déterminer les vulnérabilités des expatriés au sein du marché cible, p. ex., l'agressivité envers les étrangers, besoin de rapatriement rapide</p> <p>P9. Créer des analyses de scénarios, en incluant :</p> <ul style="list-style-type: none"> • évaluation des mesures de contrôle en place pour répondre à certains facteurs de risque • l'évaluation de l'incidence • la probabilité de l'occurrence 	
<p>CONNAISSANCES</p> <p><i>Un professionnel compétent doit connaître :</i></p> <p>C1. Techniques de recherche, p. ex., qualitative, quantitative</p> <p>C2. Tolérance pour le risque interne de l'organisation</p> <p>C3. Initiatives commerciales internationales spécifiques qui en sont aux étapes de planification</p> <p>C4. Lois du travail au sein du marché cible</p> <p>C5. Lois et normes de santé et de sécurité au sein du marché cible</p> <p>C6. Mesures sanitaires et phytosanitaires</p> <p>C7. Risques courants pour la santé des voyageurs</p> <p>C8. Risques courants pour la sécurité des voyageurs</p> <p>C9. Méthodes d'analyse des risques</p>	
<p>Compétence 3 - Analyser le risque</p>	<p><i>Sous-compétence 3.6 - Analyser le risque politique</i></p>
<p>OBJECTIF</p> <p>Les bouleversements politiques constituent un risque majeur pour les initiatives commerciales internationales. Lors de situations politiques instables, les organisations risquent la saisie de leurs biens, la perte de leurs actifs et de leurs investissements ou la détention arbitraire. L'examen des facteurs politiques qui influencent le marché cible et la région peut aider les organisations à se préparer avant de se lancer dans une initiative commerciale.</p>	
<p>PERFORMANCE</p> <p><i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Passer en revue les données historiques et actuelles relatives au risque politique au sein des marchés cibles, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • spécialistes locaux sur le marché cible • guides d'évaluation du risque pays, p. ex., l'Economist Intelligence Unit (EIU) • avis aux voyageurs publiés par le gouvernement • historique des changements politiques 	

- P2. Évaluer les relations politiques entre le marché cible et le marché source, en incluant :
- l'attitude à l'égard des organisations étrangères
- P3. Déterminer les relations politiques entre le marché cible et d'autres pays, p. ex., les alliances ou les conflits avec d'autres pays
- P4. Analyser le potentiel pour ce qui suit :
- insurrection ou trouble civil, p. ex., les forces insurgées, les forces séparatistes armées, les guérillas ou les groupes paramilitaires
 - changement politique, p. ex., la démocratie ou le régime totalitaire, le moment des élections, les tensions ethniques, la montée du nationalisme, le terrorisme
 - enjeux relatifs au travail, p. ex., les arrêts de travail, les grèves
 - besoins en main-d'œuvre, p. ex., exigence quant au pourcentage de talents locaux
 - exigences technologiques, p. ex., exigence quant au pourcentage de technologies devant être localisées
 - corruption, p. ex., la subornation, l'extorsion, le blanchiment d'argent, la manipulation des prix
 - saisie de biens, p. ex., la nationalisation, l'expropriation, la confiscation
 - défaillance des infrastructures au sein du marché cible, p. ex., l'énergie, le transport
 - malentendu d'ordre culturel dans le cadre des relations d'affaires sur le marché cible
 - détention arbitraire
- P5. Analyser le protectionnisme évident constitué par les barrières tarifaires et non tarifaires du marché cible
- P6. Analyser les lois pertinentes, en incluant :
- les lois sur les pratiques de corruption du marché cible
 - les lois discriminatoires
 - les lois locales relatives à la protection de la vie privée
- P7. Créer des analyses de scénarios, en incluant :
- l'évaluation des mesures de contrôle en place pour répondre à certains facteurs de risque
 - l'analyse des conséquences décrivant la nature et le type des répercussions qui pourraient survenir, qu'elles soient positives ou négatives
 - la probabilité de l'occurrence

CONNAISSANCES

Un professionnel compétent doit connaître :

- C1. Techniques de recherche, p. ex., qualitative, quantitative
- C2. Tolérance pour le risque interne de l'organisation
- C3. Différends idéologiques
- C4. Lois et pratiques concernant le lobbying sur le marché cible, p. ex., la Convention de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), la Foreign Corrupt Practices Act (États-Unis), la Loi sur la corruption d'agents publics étrangers (Canada)
- C5. Contexte historique du marché et des régions cibles
- C6. Contexte politique du marché et des régions cibles
- C7. Position géopolitique du marché cible
- C8. Différences en ce qui concerne les coutumes et les pratiques des systèmes judiciaires du marché cible et du marché source, p. ex., comment les contrats sont réglementés, interprétés et appliqués

- C9. Structure organisationnelle du gouvernement, principales parties prenantes et d'influence
 C10. Initiatives commerciales internationales précises qui en sont aux étapes de planification
 C11. Méthodes d'analyse des risques

Compétence 3 - Analyser le risque

Sous-compétence 3.7 - Analyser les risques sociaux

OBJECTIF

On s'attend de plus en plus à ce que les organisations faisant affaires à l'international assument la responsabilité d'atténuer le risque social dans les pays où elles exercent leurs activités. Les risques sociaux ont impact négatif sur les moyens de subsistance de base, les droits de la personne, les droits autochtones et l'environnement. L'ignorance des facteurs de risque social peut avoir des conséquences négatives importantes sur la réputation et les activités d'une entreprise.

PERFORMANCE

Un professionnel compétent doit pouvoir :

- P1. Passer en revue les données historiques et actuelles sur le potentiel de risque social au sein des marchés cibles potentiels, par exemple :
- consulter des spécialistes locaux sur le marché cible
 - consulter les plus récents guides d'évaluation du risque pays, p. ex., les indices de liberté
 - cerner la dynamique sociale
 - identifier les risques réels ou perçus pour la communauté
 - établir l'historique des dommages à l'environnement et la réaction de la communauté
 - déterminer le niveau de biodiversité ou les espèces en péril
- P2. Identifier les parties prenantes qui ont des intérêts dans l'atténuation des risques sociaux, par exemple :
- les gouvernements locaux
 - les organisations des droits de la personne
 - les organismes non gouvernementaux (ONG)
 - les syndicats et les groupes ouvriers
 - les membres de la communauté
 - les organismes d'aide
- P3. Déterminer la dynamique communautaire, p. ex., les influenceurs, les protocoles de communication, les attitudes à l'égard de l'investissement étranger
- P4. Cerner les enjeux sociaux actuels, par exemple :
- la pauvreté et l'écart entre les revenus
 - le trafic de stupéfiants
 - la traite de personnes
 - la contrebande ou les autres activités illicites
 - le vandalisme ou les manifestations contre les organisations
 - les enlèvements
- P5. Analyser la règle de droit sur le marché cible, p. ex., la capacité à assurer l'application des décisions judiciaires
- P6. Déterminer l'engagement des gouvernements sur le marché cible pour ce qui est de soutenir les droits de la personne, p. ex., la liberté de circulation, la liberté d'expression

<p>P7. Analyser le potentiel pour ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> • vulnérabilité aux enjeux des droits de la personne et conséquences, p. ex. travail des enfants, heures de travail, conditions de travail, santé mentale des travailleurs, violence fondée sur le sexe, violence potentielle contre les personnes ou groupes LGBTQ+ ou racisés • enjeux environnementaux, p. ex., déversement de produits chimiques, perte de biodiversité, production de déchets, modification génétique, pollution des eaux, émissions • problèmes de santé publique, p. ex., risque de flambée épidémique, risques environnementaux locaux, niveau d'accès aux emplacements d'opérations • empiètement sur les droits des Autochtones, p. ex., utilisation des terres <p>P8. Créer des analyses de scénarios, en incluant :</p> <ul style="list-style-type: none"> • l'évaluation des mesures en place pour répondre à certains facteurs de risque • l'analyse des conséquences décrivant la nature et le type des répercussions qui pourraient survenir, qu'elles soient positives ou négatives • la probabilité de l'occurrence 	
<p>CONNAISSANCES <i>Un professionnel compétent doit connaître :</i></p> <p>C1. Techniques de recherche, p. ex., qualitative, quantitative C2. Tolérance pour le risque interne de l'organisation C3. Initiatives commerciales internationales précises qui en sont aux étapes de planification C4. Méthodes d'analyse des risques C5. Lois, conventions et règlements relatifs aux droits de la personne C6. Lois, conventions et règlements relatifs à l'environnement C7. Principes ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance) C8. Objectifs de développement durable des Nations Unies</p>	
<p>Compétence 3 - Analyser le risque</p>	<p><i>Sous-compétence 3.8 - Analyser les risques liés à la technologie</i></p>
<p>OBJECTIF Les risques touchant les technologies d'une organisation peuvent se présenter lorsque des applications en ligne, du matériel ou des logiciels sont compromis en raison de cyberattaques ou de défaillances techniques. Les organisations peuvent analyser les risques potentiels pour protéger le plus possible leurs données, leurs activités et, par le fait même, leur marque et leur réputation.</p>	
<p>PERFORMANCE <i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Passer en revue les données historiques et actuelles sur les risques liés à la technologie touchant le marché cible potentiel, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • consulter des journaux et des périodiques au format imprimé ou numérique, p. ex. SC magazine, Network World • consulter les médias sociaux pour obtenir des avis à jour, p. ex., vulnérabilités nouvellement détectées • consulter des experts en TI <p>P2. Établir les pays, les régions ou les secteurs ciblés</p>	

<p>P3. Analyser le potentiel pour ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> • cyberterrorisme, p. ex., attaques en ligne commanditées par un État • cyberespionnage, p. ex., surveillance parrainée par l'État • cybercrime, p. ex., violations de sécurité, attaques par rançongiciel • défaillance technologique, p. ex., panne de réseau, panne de matériel, défaillance de logiciels • utilisation non autorisée de technologies par des employés, p. ex., consulter ou distribuer des renseignements à diffusion restreinte • erreur humaine, y compris lors des processus de sécurité <p>P4. Obtenir des listes des technologies contrôlées, p. ex., liste des marchandises d'exportation contrôlée, liste des produits de base d'exportation contrôlée</p> <p>P5. Identifier les exigences et les restrictions applicables aux technologies contrôlées, p. ex., licences d'exportation</p> <p>P6. Créer des analyses de scénarios, en incluant :</p> <ul style="list-style-type: none"> • l'évaluation des mesures en place pour répondre à certains facteurs de risque • l'évaluation de l'incidence • la probabilité de l'occurrence 	
<p>CONNAISSANCES <i>Un professionnel compétent doit connaître :</i></p> <p>C1. Techniques de recherche</p> <p>C2. Réglementation et lois du marché cible concernant le stockage et la transmission des données</p> <p>C3. Normes internationales applicables, p. ex., ISO 27001 – Management de la sécurité de l'information</p> <p>C4. Restrictions du marché cible concernant les renseignements en ligne</p> <p>C5. Contrôle des exportations relativement aux transferts de technologie</p> <p>C6. Efficacité des réseaux de communication dans le marché cible, p. ex., vitesse de téléversement, étendue du réseau de téléphonie cellulaire</p> <p>C7. Initiatives commerciales internationales précises qui en sont aux étapes de planification</p> <p>C8. Types de technologie qu'utilise actuellement l'organisation</p> <p>C9. Nouveaux types de technologie qu'il serait possible d'acquérir</p> <p>C10. Tendances des technologies actuelles, y compris leurs vulnérabilités</p> <p>C11. Méthodes d'analyse des risques</p>	
<p>Compétence 3 - Analyser le risque</p>	<p><i>Sous-compétence 3.9 - Analyser les risques liés à la propriété intellectuelle</i></p>
<p>OBJECTIF</p> <p>La propriété intellectuelle (PI) d'une organisation est l'un de ses actifs les plus importants. Qu'il s'agisse de brevets, de droits d'auteurs, de dessins industriels ou de secrets commerciaux, la PI peut être le facteur déterminant et la principale source de revenus d'une organisation. Analyser les risques et les vulnérabilités liés à la PI est la première étape permettant de garantir la sécurité de ces actifs.</p>	
<p>PERFORMANCE <i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Passer en revue les données historiques et actuelles concernant la protection de la propriété intellectuelle dans le marché cible, par exemple :</p>	

- consulter les délégués commerciaux
 - consulter les associations industrielles
 - consulter des organisations possédant une expérience dans le marché cible, p. ex., Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI)
 - consulter les guides d'évaluation des risques pays
- P2. Évaluer l'environnement commercial et juridique du marché cible concernant la propriété intellectuelle de l'organisation, par exemple :
- infrastructure de protection
 - force exécutoire de la loi
 - fiabilité des coentreprises
 - rendement passé des partenaires potentiels, p. ex., antécédents de contrefaçon ou de contrefaçon de brevet
 - mécanismes ou infrastructures de contrôle de la qualité
- P3. Évaluer la valeur de la propriété intellectuelle de l'organisation, par exemple :
- établir l'évaluation basée sur le coût
 - établir l'évaluation fondée sur le marché
 - établir l'évaluation fondée sur les revenus
- P4. Déterminer les bénéfices découlant du vol de la propriété intellectuelle
- P5. Établir à qui profiterait le vol de la propriété intellectuelle
- P6. Établir les risques qu'une utilisation non autorisée peut poser à l'organisation, p. ex., perte de profits futurs, de réputation, de qualité et de reconnaissance de la marque
- P7. Consulter les experts, le cas échéant, p. ex., un agent de brevets ou un conseiller juridique spécialisé :
- déterminer ce qui peut être protégé, p. ex., un procédé, un produit, un service, etc.
 - établir comment fonctionne le processus de protection de la PI dans des juridictions différentes
 - déterminer le niveau de protection nécessaire
 - déterminer la durée de la protection fournie
- P8. Établir le coût de la protection de la propriété intellectuelle
- P9. Créer des analyses de scénarios, en incluant :
- l'évaluation des mesures en place pour répondre à certains facteurs de risque
 - l'évaluation de l'incidence
 - la probabilité de l'occurrence

CONNAISSANCES

Un professionnel compétent doit connaître :

- C1. Techniques de recherche, p. ex., qualitative, quantitative
- C2. Lois et réglementations relatives à la propriété intellectuelle du marché cible, p. ex., protection par brevet, marques de commerce
- C3. Processus en matière de droits d'auteur du marché cible
- C4. Méthodes d'analyse des risques
- C5. Catégories de protection offertes pour les marques de commerce, les droits d'auteur, les brevets et les secrets commerciaux

<p>C6. Durée de la protection offerte</p> <p>C7. Sources de renseignements concernant les politiques et réglementations mondiales sur la propriété intellectuelle, p. ex., Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI)</p>	
<p>Compétence 3 - Analyser le risque</p>	<p><i>Sous-compétence 3.10 - Analyser les risques de perturbation de la chaîne d'approvisionnement</i></p>
<p>OBJECTIF</p> <p>Les perturbations de la chaîne d'approvisionnement sont de plus en plus fréquentes et graves en raison de catastrophes naturelles, de crises sanitaires mondiales, d'actes terroristes et d'interruptions de travail. Pour surmonter de telles situations, les organisations doivent effectuer des analyses et se préparer à des chutes de demande, à des pénuries, à des problèmes de stocks et de logistique ainsi qu'à une réduction de la productivité. L'analyse des risques de perturbation des chaînes d'approvisionnement permet à une organisation de survivre et de prospérer lorsque les conditions sont difficiles et d'avoir un avantage concurrentiel par rapport aux organisations qui n'ont pas été proactives.</p>	
<p>PERFORMANCE</p> <p><i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Examiner les données passées et actuelles concernant les risques de perturbation de la chaîne d'approvisionnement dans les pays concernés où ont lieu des activités commerciales, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • consulter des articles sur des événements passés qui ont entraîné une perturbation de chaîne d'approvisionnement, p. ex. changement de régime politique, événements climatiques, interruptions de travail • consulter les guides d'évaluation des risques des pays impliqués dans la chaîne d'approvisionnement <p>P2. Analyser les stocks :</p> <ul style="list-style-type: none"> • déterminer quels stocks ou produits comptent pour la majorité des ventes • déterminer les caractéristiques des stocks ou produits, p. ex. exigences de stockage, durée de vie, technologies nécessaires, facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) • déterminer la nécessité de procédures phytosanitaires relativement aux stocks ou aux produits • déterminer les possibilités d'économie circulaire, p. ex. réutilisation des rebuts, revalorisation, recyclage <p>P3. Analyser les risques de perturbation pour chaque secteur et type d'activité, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> • le besoin de faire appel à un producteur étranger d'intrants intermédiaires, p. ex. risque d'arrêt de production en raison de maladies ou de réglementations, réacheminement de l'intrant par l'entremise du producteur étranger, perturbation de la chaîne d'approvisionnement du fournisseur, augmentation de la demande intérieure entraînant une restriction des exportations • la nécessité de l'ouverture des frontières étrangères, p. ex. la possibilité de restrictions des exportations, de restrictions des déplacements, la fermeture des postes frontaliers, le nombre de frontières que doivent franchir les marchandises et les services • le nombre et les types de moyens de transport nécessaires, p. ex. vulnérabilité en cas 	

	<p>d'interruption des opérations en raison de maladies ou de réglementations, dépendance d'un moyen de transport (p. ex. camion) à des marchandises expédiées par un autre moyen de transport (p. ex. avion), congestion et fermetures portuaires</p> <ul style="list-style-type: none"> • les restrictions frontalières de son propre pays, p. ex. fermeture de certains postes frontaliers, capacité portuaire restreinte
P4.	<p>Analyser les vulnérabilités en matière d'approvisionnement, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la dépendance à des intrants intermédiaires • la dépendance à l'importation d'intrants intermédiaires • la concentration géographique des importations • le nombre de produits importés qui ne peuvent être fournis que par un nombre restreint de pays • les exigences environnementales, sociales et de gouvernance (ESG)
P5.	<p>Analyser les vulnérabilités en matière de demande, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la dépendance aux exportations • la concentration géographique des exportations • la dépendance aux exportations indirectes (c.-à-d. effectuer un ajout de valeur à des produits exportés par une autre organisation) • les préférences des consommateurs et les tendances du marché pour l'offre de produits de provenance durable, p. ex. source unique, attestation de commerce équitable, produits biologiques
P6.	<p>Analyser les risques liés aux pays concernés où ont lieu des activités commerciales, p. ex. :</p> <ul style="list-style-type: none"> • étudier l'indice international de vulnérabilité de l'approvisionnement • tenir compte du système de santé, p. ex. disponibilité, capacité • tenir compte du système économique, p. ex. aide versée aux entreprises et aux particuliers par le gouvernement en cas de crise • tenir compte des sanctions visant les pays, les régions, les organisations ou les personnes auprès desquels l'approvisionnement est effectué
P7.	<p>Réaliser une analyse de scénarios, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> • évaluation des mesures en vigueur pour gérer des facteurs de risque spécifiques • évaluation des incidences • facteurs de probabilité

CONNAISSANCES

Un professionnel compétent doit connaître :

- C1. Techniques de recherche, p. ex. qualitative, quantitative
- C2. La tolérance pour le risque interne de l'organisation
- C3. L'ensemble de la chaîne d'approvisionnement et de ses parties prenantes, y compris dans les sous-traitants de la chaîne
- C4. Les options de transport de la chaîne d'approvisionnement
- C5. Les événements en cours dans les pays intervenant dans la chaîne d'approvisionnement
- C6. Les catastrophes naturelles et les conditions météorologiques extrêmes pouvant survenir dans les pays impliqués dans la chaîne d'approvisionnement
- C7. Les stratégies de diversification du réseau d'approvisionnement, p. ex., externalisation proche,

externalisation

C8. Les caractéristiques et avantages de l'économie circulaire

C9. Les méthodes d'analyse des risques

Catégorie de compétences 2 : PLANIFICATION DE L'EXPANSION DU MARCHÉ

Aperçu de la catégorie de compétences 2 : Planification de l'expansion du marché

Le PACI®|FPAI® peut élaborer un plan de commerce international et aider à le mettre en oeuvre. Le PACI®|FPAI® comprend et élabore des stratégies pour gérer les risques recensés dans le plan de commerce international.

Catégorie de compétences 2 Planification de l'expansion du marché	
Compétence 4 - Atténuer le risque	<i>Sous-compétence 4.1 - Gérer le risque commercial</i>
<p>OBJECTIF</p> <p>Le risque commercial représente les risques associés à une relation d'affaires avec une organisation étrangère précise. En mettant en place des stratégies pour combattre ces risques, une organisation peut se protéger de certains des risques que pose la relation d'affaires.</p>	
<p>PERFORMANCE</p> <p><i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Négocier les modalités des contrats avec les fournisseurs étrangers, les intermédiaires et partenaires de distribution et les clients étrangers, en incluant :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la garantie, le cas échéant • les pénalités en cas de défaut de livraison et de non-conformité • les modalités de paiement facilitant les flux de trésorerie de l'organisation, p. ex. LCI ou paiement à 60 jours du connaissance • les clauses d'inspection • les opérations de couverture pour pallier les fluctuations du taux de change • l'utilisation de monnaie électronique, p. ex., fluctuations, lois et règlements pertinents, couverture, clauses relatives au piratage • la responsabilité des coûts, p. ex. expédition, droits de douane (p. ex. Incoterms®), inspections, assurance • les conditions et les procédures de résiliation de contrat <p>P2. Obtenir une assurance comptes clients, s'il y a lieu, pour avoir une protection contre :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la faillite ou le défaut de paiement d'un client • le refus d'un client d'accepter les marchandises conformément aux modalités contractuelles • une résiliation injustifiée • des retards de paiement découlant de fonds bloqués ou de problèmes de transfert • une annulation ou un non-renouvellement de permis d'importation ou d'exportation • le risque politique • des hostilités dans le pays où se trouve le client <p>P3. Obtenir une assurance impossibilité d'exécution d'un contrat, s'il y a lieu, pour obtenir une protection contre :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la faillite ou le défaut de paiement d'un client • la résiliation de contrat • des retards de paiement découlant de fonds bloqués ou de problèmes de transfert • des hostilités dans le pays où se trouve le client 	

<ul style="list-style-type: none"> • l'annulation de permis d'exportation ou d'importation • un moratoire sur les dettes • des garanties de bonne fin <p>P4. Mettre sur pied et utiliser un processus de gestion des fournisseurs pour qualifier et gérer les relations en cours, y compris :</p> <ul style="list-style-type: none"> • effectuer une vérification des fournisseurs, p. ex., le contrôle de la qualité, la vérification d'usine, l'assurance qualité • maintenir des cartes de pointage pour chaque fournisseur • calculer les coûts entraînés par une faible qualité • concevoir des pratiques de recouvrement de coûts, comme le recouvrement des arriérés • intégrer les activités à celles des fournisseurs pour permettre un partage plus efficace des risques et des données <p>P5. Communiquer les risques potentiels et leurs stratégies d'atténuation aux parties prenantes, en s'assurant qu'elles :</p> <ul style="list-style-type: none"> • sont conscientes de leurs responsabilités relativement aux risques individuels • contribuent à l'amélioration continue du processus de gestion des risques • comprennent que la conscience des risques et leur gestion sont des éléments essentiels de la culture de l'organisation • informent la haute direction de tout signe de risque <p>P6. Intenter des recours juridiques, lorsque nécessaire, en cas de non-respect d'obligations contractuelles ou de non-paiement</p> <p>P7. Surveiller et ajuster les stratégies de gestion des risques de façon continue, y compris les mesures adoptées et les résultats</p>	<p>CONNAISSANCES <i>Un professionnel compétent doit connaître :</i></p> <p>C1. Sources d'assurance comptes clients et d'assurance impossibilité d'exécution d'un contrat, p. ex., Exportation et développement Canada, Export-Import Bank of the United States, Euler Hermes.</p> <p>C2. Tolérance pour le risque interne de l'organisation</p> <p>C3. Mesures et stratégies d'évaluation de la qualité des produits et services</p> <p>C4. Options d'atténuation des risques, p. ex., surveiller, accepter, éviter, limiter, transférer</p> <p>C5. Risques liés à la monnaie électronique</p> <p>C6. Incoterms®</p>
<p>Compétence 4 - Atténuer le risque</p>	<p><i>Sous-compétence 4.2 - Gérer le risque de change</i></p>
<p>OBJECTIF</p> <p>La volatilité des devises est perçue comme le principal obstacle à la croissance des exportations. Adopter une approche mesurée pour gérer ces fluctuations peut aider à réduire les effets des fluctuations des taux de change sur les marges bénéficiaires, faciliter l'établissement des prix des produits vendus sur les marchés d'exportation et garantir la compétitivité.</p>	

PERFORMANCE

Un professionnel compétent doit pouvoir :

- P1. Développer ou mettre en œuvre une politique relative au change, comprenant :
 - une opération de couverture de change
 - des outils et des instruments appropriés pour des circonstances précises
 - un processus de mesure des actions de couverture
 - des exigences de rapports réguliers, p. ex., bulletins de devises quotidiens, états sommaires des contrats futurs
- P2. Concevoir ou instaurer une politique sur la monnaie électronique, s'il y a lieu
- P3. Employer des opérations de couverture naturelle, de couverture financière ou une combinaison des deux types
- P4. Employer des stratégies de couverture naturelle, lorsqu'approprié, par exemple :
 - régler les achats auprès des fournisseurs étrangers dans leur propre devise
 - vendre les produits et effectuer les recouvrements en devises étrangères
 - s'approvisionner et vendre dans la même monnaie
 - construire ou acheter une installation de production dans un pays étranger, c.-à-d. un investissement en installations nouvelles ou dans les friches industrielles
- P5. Établir des contrats à terme avec des banques ou des courtiers en change, s'il y a lieu :
 - si la banque ou le courtier exige des garanties, examiner les services de soutien offerts par l'intermédiaire des organismes, p. ex. organisme de crédit à l'exportation, programme de Garantie de facilité de change (FXG)
- P6. Acheter des options sur devises, s'il y a lieu
- P7. Effectuer des swaps, s'il y a lieu
- P8. Faire connaître au personnel les politiques sur la gestion des risques de change
- P9. Surveiller et ajuster les stratégies de gestion des risques de façon continue, y compris les mesures adoptées et les résultats

CONNAISSANCES

Un professionnel compétent doit connaître :

- C1. Montants en devises nationales et étrangères que l'on prévoit utiliser dans les opérations commerciales
- C2. Exigences réglementaires dans le marché cible, p. ex., fournir une quantité minimale de capital social, ouvrir un compte bancaire et y déposer des fonds étrangers, travailler en devises étrangères
- C3. Types d'instruments de couverture de change offerts à l'organisation
- C4. Planification des flux de trésorerie en tenant compte du taux de change variable
- C5. Options d'atténuation des risques, p. ex surveiller, accepter, éviter, limiter, transférer
- C6. Risques transactionnels inhérents associés aux opérations de couverture naturelle
- C7. Monnaie intermédiaire

Compétence 4 - Atténuer le risque	<i>Sous-compétence 4.3 - Gérer le risque économique</i>
<p>OBJECTIF</p> <p>Les risques économiques sont causés par les fluctuations financières, économiques et politiques dans le pays cible et les lois et la fiscalité établies par le gouvernement du pays. Une stratégie visant à atténuer ces facteurs permet à une organisation de se préparer à faire face aux problèmes potentiels et à protéger ses actifs au début d'une nouvelle initiative commerciale.</p>	
<p>PERFORMANCE</p> <p><i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Établir des relations avec des services professionnels dans le marché cible, s'il y a lieu, p. ex., avocats, comptables, partenaires financiers</p> <p>P2. Nouer des alliances stratégiques avec les organisations dans le marché cible, s'il y a lieu, afin de partager le risque financier et les connaissances locales</p> <p>P3. Exécuter le plan visant à augmenter la participation locale dans le contrôle des activités de l'entreprise, s'il y a lieu</p> <p>P4. Communiquer la divulgation des risques aux parties prenantes, p. ex., la direction générale</p> <p>P5. Surveiller et adapter les stratégies de gestion des risques de façon continue, en fonction des résultats</p> <p>P6. Songer à contracter une assurance, p. ex., assurance risque pays</p>	
<p>CONNAISSANCES</p> <p><i>Un professionnel compétent doit connaître :</i></p> <p>C1. Sources des données historiques et actuelles liées au marché cible</p> <p>C2. Tolérance pour le risque interne de l'organisation</p> <p>C3. Initiatives commerciales internationales précises qui en sont aux étapes de planification</p> <p>C4. Institutions financières dans le marché cible</p> <p>C5. Partenaires stratégiques potentiels dans le marché cible</p> <p>C6. Options d'atténuation des risques, p. ex., surveiller, accepter, éviter, limiter, transférer</p>	
Compétence 4 - Atténuer le risque	<i>Sous-compétence 4.4 - Gérer le risque lié aux biens matériels étrangers</i>
<p>OBJECTIF</p> <p>Outre les risques économiques et politiques, les biens matériels étrangers doivent être protégés afin d'éviter la perte non intentionnelle. Les biens et l'équipement étrangers doivent être protégés contre le vol et les dommages.</p>	
<p>PERFORMANCE</p> <p><i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Tenir compte de solutions de rechange à la possession d'actifs étrangers, p. ex., contrats de concession de licences avec des partenaires, location ou crédit-bail, alliances stratégiques</p> <p>P2. Élaborer et mettre en œuvre des mesures de sécurité pour protéger les actifs étrangers, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • faire appel à des employés garantis ou à leurs équivalents dans le marché cible 	

<ul style="list-style-type: none"> • mettre en œuvre plusieurs niveaux de sécurité • utiliser des technologies satellitaires • surveiller l'expropriation potentielle <p>P3. Obtenir une assurance de biens contre le vol et les dommages</p> <p>P4. Communiquer les risques potentiels et leurs stratégies d'atténuation aux parties prenantes, en s'assurant qu'elles :</p> <ul style="list-style-type: none"> • sont conscientes de leurs responsabilités relativement aux risques individuels • contribuent à l'amélioration continue du processus de gestion des risques • comprennent que la conscience des risques et leur gestion sont des éléments essentiels de la culture de l'organisation • informent la haute direction de tout signe de risque <p>P5. Surveiller et ajuster les stratégies de gestion des risques de façon continue, y compris les mesures adoptées et les résultats</p>	
<p>CONNAISSANCES</p> <p><i>Un professionnel compétent doit connaître :</i></p> <p>C1. Sources des données historiques et actuelles liées au pays du marché cible</p> <p>C2. Différences culturelles relativement au vol, au chapardage et au vandalisme</p> <p>C3. Tolérance pour le risque interne de l'organisation</p> <p>C4. Initiatives commerciales internationales précises qui en sont aux étapes de planification</p> <p>C5. Fournisseurs d'assurance</p> <p>C6. Options d'atténuation des risques, p. ex., surveiller, accepter, éviter, limiter, transférer</p>	
<p>Compétence 4 - Atténuer le risque</p>	<p><i>Sous-compétence 4.6 - Gérer les risques politiques</i></p>
<p>OBJECTIF</p> <p>Les risques politiques sont un risque majeur lors d'initiatives commerciales internationales. Lors de situations politiques instables, les organisations risquent la saisie de leurs biens, la perte de leurs actifs et de leurs investissements ou la détention arbitraire. Être en mesure de gérer les risques politiques permet à une organisation de protéger ses actifs dans des contextes imprévisibles.</p>	
<p>PERFORMANCE</p> <p><i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Une organisation doit déterminer si une assurance risque politique est nécessaire pour le pays cible et son initiative commerciale</p> <p>P2. Souscrire une assurance risque politique, si une telle assurance est offerte et appropriée, pour plusieurs risques précis, y compris :</p> <ul style="list-style-type: none"> • répudiation d'un contrat • saisie rampante ou pure et simple • violence politique • terrorisme • non-paiement par un gouvernement • guerre, trouble civil <p>P3. Établir des relations favorables avec les parties prenantes, les gouvernements locaux, régionaux et</p>	

<p>nationaux du marché cible, au besoin</p> <p>P4. Ajuster les politiques et procédures opérationnelles et financières de l'organisation afin de se conformer aux lois locales pertinentes, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • pactes d'éthique et d'intégrité, y compris le trafic d'influence et les relations inappropriées • code de conduite • implication des acteurs locaux • désinvestissement planifié et plan de retrait • modification du ratio avantage-coûts <p>P5. Communiquer les risques potentiels et leurs stratégies d'atténuation aux parties intéressées, en s'assurant qu'elles :</p> <ul style="list-style-type: none"> • sont conscientes de leurs responsabilités relativement aux risques individuels • contribuent à l'amélioration continue du processus de gestion des risques • comprennent que la prise de conscience et la gestion des risques sont des éléments essentiels de la culture de l'organisation • informent la haute direction de tout signe de risque <p>P6. Surveiller l'octroi de cadeaux et de divertissements à des membres du gouvernement, à des fournisseurs potentiels ou actuels, à des clients ou à des politiciens afin de garantir la conformité à la réglementation et aux lois du marché cible</p> <p>P7. Surveiller et ajuster les stratégies de gestion des risques de façon continue, y compris les mesures adoptées et les résultats, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> • surveiller les conflits d'intérêts • tenir des dossiers et des contrôles internes exacts • coopérer lors des activités de collecte de renseignements par les gouvernements ou organismes réglementaires autorisés. <p>P8. Élaborer un plan de contingence pour réagir à chaque risque politique ciblé lors des analyses, y compris :</p> <ul style="list-style-type: none"> • insurrection ou agitation politique • changement politique • arrêt de travail ou grève • saisie d'actifs • défaillance des infrastructures • détention arbitraire
<p>CONNAISSANCES</p> <p><i>Un professionnel compétent doit connaître :</i></p> <p>C1. Sources d'assurance risque politique</p> <p>C2. Tolérance pour le risque interne de l'organisation</p> <p>C3. Initiatives commerciales internationales précises qui en sont aux étapes de planification</p> <p>C4. Planification commerciale continue</p> <p>C5. Options d'atténuation des risques, p. ex., surveiller, accepter, éviter, limiter, transférer</p>

Compétence 4 - Atténuer le risque	<i>Sous-compétence 4.8 - Gérer le risque lié à la technologie</i>
<p>OBJECTIF</p> <p>Le risque lié à la technologie se présente lorsque des applications en ligne, du matériel ou des logiciels sont compromis par des forces externes. Qu'il s'agisse d'une panne de matériel ou d'une cyberattaque, les entreprises doivent analyser et atténuer les risques potentiels connus et se préparer autant que possible à faire face aux futurs risques afin de protéger les données, les activités ainsi que la marque et la réputation de l'organisation.</p>	
<p>PERFORMANCE</p> <p><i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Faire appel à des experts technologiques, au besoin :</p> <ul style="list-style-type: none"> • songer aux services à fournir, p. ex., conseils à l'égard des politiques et des procédures, surveillance des activités d'hameçonnage, surveillance des niveaux de menace, mesures d'évitement en cas d'attaque, négociation de rançons <p>P2. Élaborer des politiques de sécurité d'accès avec des niveaux d'accès basés sur les rôles des utilisateurs</p> <p>P3. Élaborer des politiques de sécurité et d'accès pour l'utilisation hors site de la technologie, p. ex., passages frontaliers, déplacements, domicile</p> <p>P4. Élaborer des politiques et des procédures en matière de cyberattaques, y compris :</p> <ul style="list-style-type: none"> • des politiques sur les rançons ciblant les données, p. ex., les situations dans lesquelles il convient de négocier <p>P5. Élaborer un plan de gestion des risques, y compris un plan de retrait et des solutions de rechange</p> <p>P6. Investir dans les initiatives de récupération, p. ex., créer des systèmes de sauvegarde et de récupération sûrs, maintenir la sauvegarde hors site</p> <p>P7. Adopter de nouvelles mesures de sécurité lorsqu'elles deviennent réalisables</p> <p>P8. Effectuer un test d'intrusion en ligne, s'il y a lieu, c'est-à-dire en embauchant des pirates informatiques pour tester la sécurité de l'organisation</p> <p>P9. Acheter une assurance, s'il y a lieu et au besoin, p. ex., assurance de données, assurance commerciale, assurance contre les cybercrimes, assurance responsabilité cybernétique</p> <p>P10. Communiquer les risques potentiels et leurs stratégies d'atténuation aux parties prenantes, en s'assurant qu'elles :</p> <ul style="list-style-type: none"> • sont conscientes de leurs responsabilités relativement aux risques individuels • contribuent à l'amélioration continue du processus de gestion des risques • comprennent que la conscience des risques et leur gestion sont des éléments essentiels de la culture de l'organisation • informent la haute direction de tout signe de risque <p>P11. Surveiller et ajuster les stratégies de gestion des risques de façon continue, y compris les mesures adoptées et les résultats</p>	
<p>CONNAISSANCES</p> <p><i>Un professionnel compétent doit connaître :</i></p> <p>C1. Normes ou exigences prévues par la loi pour traiter les données dans les marchés source et cible</p>	

- C2. Types de vulnérabilités technologiques et leurs effets, p. ex., données prises en otage, failles de sécurité informatique
- C3. Politiques et procédures relatives au traitement et à la gestion des données
- C4. Méthodes d'accès aux données les plus sécuritaires, p. ex., connexion VPN, cryptage
- C5. Options d'atténuation des risques, p. ex., surveiller, accepter, éviter, limiter, transférer

Compétence 4 - Atténuer le risque

Sous-compétence 4.9 - Gérer le risque lié à la propriété intellectuelle (PI)

OBJECTIF

L'atténuation des risques liés à la propriété intellectuelle (PI) est importante afin de garantir que l'organisation prenne en compte les risques liés à la PI et qu'elle prenne activement des mesures afin d'agir en conséquence. Il est essentiel que les organisations considèrent la PI comme un actif précieux et qu'elles prennent les mesures nécessaires pour atténuer les risques potentiels associés à la violation de la PI afin de garantir leur viabilité commerciale au sein des marchés source et cible.

PERFORMANCE

Un professionnel compétent doit pouvoir :

- P1. Élaborer une stratégie en matière de PI qui s'inscrit dans le prolongement de la stratégie d'affaires, p. ex., défensive, offensive, financière, concession de licence :
 - tenir compte des capacités et des limitations de l'organisation
- P2. Effectuer des recherches de PI pour tous les produits et processus critiques afin de prévenir la violation de la protection :
 - vérifier que les droits d'auteur, les marques de commerce et de service, les brevets et les dessins industriels n'ont pas été revendiqués par d'autres entreprises ou individus
- P3. Faire appel à des professionnels de la PI, au besoin
- P4. Protéger la PI en l'enregistrant dans le pays cible
- P5. Établir des garanties contractuelles, par exemple :
 - établir des clauses contractuelles couvrant la PI, p. ex., clause de propriété clairement définie
 - établir des accords de non-divulgence
 - établir des accords de consultation
- P6. Élaborer des mesures de sécurité physique, par exemple :
 - limiter l'accès de la PI aux partenaires essentiels, aux entrepreneurs et aux partenaires de la chaîne d'approvisionnement
 - interdire les copies non autorisées de la PI, p. ex., sur des périphériques USB, des lecteurs partagés en réseau
 - chiffrer toute PI transmise de façon numérique ou électronique
 - verrouiller les locaux où se trouve la PI
- P7. Gérer les licences de PI des utilisateurs tiers pour en assurer la validité, la sécurité et une viabilité continue
- P8. Vérifier et évaluer régulièrement l'inventaire de PI de l'organisation et examiner les produits et les processus pour déceler les nouvelles PI nécessitant une protection
- P9. Surveiller la mauvaise utilisation de la PI à l'interne et à l'externe
- P10. Surveiller et ajuster les stratégies de gestion des risques de façon continue, y compris les mesures

adoptées et les résultats	
CONNAISSANCES	
<i>Un professionnel compétent doit connaître :</i>	
C1. Environnement légal, y compris les lois relatives à la propriété intellectuelle, du marché cible	
C2. Politique de l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI) des Nations Unies et information la plus récente sur la PI	
C3. Processus liés à la protection de la PI sur le marché cible	
C4. Ententes et exigences contractuelles	
C5. PI de l'organisation nécessitant une protection	
C6. Catégories de PI disponibles au sein des marchés source et cible, p. ex., les marques de commerce, les brevets, les droits d'auteur et les secrets commerciaux	
C7. Options d'atténuation des risques, p. ex., surveiller, accepter, éviter, limiter, transférer	
Compétence 5 - Élaborer des plans	<i>Sous-compétence 5.1 - Consulter des institutions financières et des fournisseurs de fonds d'investissements alternatifs à propos des opportunités internationales et exigences</i>
OBJECTIF	
La relation d'une organisation avec les institutions financières constitue un atout lorsqu'il s'agit d'examiner le potentiel des marchés internationaux, la recherche de sources de produits ou d'approvisionnement, et même l'entrée dans un nouveau marché. Les institutions financières peuvent jouer un rôle de soutien pour les organisations qui lancent une initiative de commerce international. Les microprêts, les subventions, les partenariats et le capital sont quelques exemples de financement de remplacement.	
PERFORMANCE	
<i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i>	
P1. Identifier les institutions financières et les fournisseurs de fonds d'investissements alternatifs qui offrent des services de commerce international, par exemple :	
<ul style="list-style-type: none"> • fournir des services de financement du commerce international • offrir une capacité à prendre des risques, p. ex., les marchés émergents • travailler avec des organismes internationaux de financement, p. ex., le Fonds monétaire international (FMI), les organismes de crédit à l'exportation • avoir des succursales ou des relations bancaires dans le marché cible 	
P2. Consulter les institutions financières, les fournisseurs de fonds d'investissements alternatifs et le personnel financier approprié :	
<ul style="list-style-type: none"> • obtenir de l'information et des conseils en ce qui a trait au respect des dispositions de la Chambre de commerce internationale • obtenir des références envers des institutions et du personnel au sein du réseau de l'institution financière 	
P3. Identifier les produits et les services financiers nécessaires, par exemple :	
<ul style="list-style-type: none"> • recherches sur l'approvisionnement, les marchés et les fournisseurs • identification des mesures incitatives et des exigences du gouvernement en matière 	

<p>d'exportation</p> <ul style="list-style-type: none"> • transmission d'information culturelle sur l'exercice des activités dans des marchés précis • analyse des coûts • assurance crédit • garanties de crédit • financement <p>P4. Évaluer si les institutions financières et les fournisseurs de fonds d'investissements alternatifs sont à même de soutenir l'expansion du marché, dans le respect des règlements locaux, nationaux et internationaux</p>	
<p>CONNAISSANCES <i>Un professionnel compétent doit connaître :</i></p> <p>C1. Types d'institutions financières C2. Services fournis par des institutions financières, y compris des organismes de crédit à l'exportation (OCE) C3. Personnel financier clé C4. Incoterms® C5. Règles et applications des mécanismes de paiement de la Chambre de commerce internationale (CCI) Lois et règlements internationaux de nature financière</p>	
<p>Compétence 5 - Élaborer des plans</p>	<p><i>Sous-compétence 5.2 - Élaborer un plan d'affaires international</i></p>
<p>OBJECTIF</p> <p>Les plans d'affaires internationaux font office de cadres qui définissent les buts et les objectifs, les marchés cibles et les clients précis, les ressources requises et les stratégies à développer en vue de saisir les possibilités commerciales internationales. Ces plans permettent de faire le suivi du progrès à l'aide de mesures servant à évaluer la réussite et l'échec. Le plan d'affaires international exhaustif comprendra des stratégies intégrées liées à différentes fonctions commerciales, y compris les communications, les ventes et le marketing, les finances et la production.</p>	
<p>PERFORMANCE <i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Définir la stratégie d'affaires, en incluant :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la position actuelle de l'organisation, p. ex., dans le cycle de vie des affaires, réalisations à ce jour • le modèle d'entreprise actuel de l'organisation, p. ex. valeurs, vision et déclaration de mission • la situation ou la tendance actuelle du secteur, le cycle de vie du projet • l'avantage concurrentiel, p. ex., sur les forces et les faiblesses des concurrents et leur modèle d'affaires • le plan de croissance organisationnelle, p. ex., échéanciers de croissance, étapes importantes et buts, marchés cibles, mode d'entrée • l'analyse opérationnelle, p. ex., chaîne de valeur <p>P2. Définir la stratégie de marketing, en incluant :</p> <ul style="list-style-type: none"> • le produit ou le service et la façon dont il répond aux besoins du marché cible ou si une 	

	adaptation est nécessaire
	<ul style="list-style-type: none">• les barèmes de prix du produit ou du service• l'endroit où le produit ou le service sera vendu ou livré• la façon dont l'organisation entrera en contact avec les clients au sein du marché cible pour favoriser la sensibilisation et l'intérêt
P3.	Établir les grandes lignes du plan opérationnel (logistique et modalités de paiement), par exemple : <ul style="list-style-type: none">• exigences de l'installation, p. ex., taille et emplacement, contrats de location, offres du fournisseur• systèmes d'information de gestion, p. ex., stock, gestion des comptes, contrôle de la qualité, suivi du client• exigences de la technologie de l'information (TI)• allocation de ressources de l'entreprise• recherche et obtention de soutien exécutif pour le plan d'affaires
P4.	Élaborer un plan de ressources humaines (RH), en incluant : <ul style="list-style-type: none">• l'organigramme de tout le personnel nécessaire à l'entrée sur le marché• les descriptions de postes pour tout le personnel• les compétences essentielles exigées pour chaque poste• la description des programmes et des exigences en matière de formation• les plans de recrutement et de rétention à court et à long termes
P5.	Élaborer une stratégie de communication, en incluant : <ul style="list-style-type: none">• le processus pour l'interaction à l'interne• le processus pour les interactions avec les clients potentiels et existants• le processus pour les interactions avec des services de soutien organisationnel, p. ex., agents, distributeurs, courtiers en douane, transitaires• le marketing
P6.	Élaborer une stratégie de responsabilité sociale, en incluant : <ul style="list-style-type: none">• les politiques et les initiatives environnementales• les initiatives de contribution communautaires• les certifications pertinentes, p. ex., commerce équitable, biologique, Leadership in Energy and Environmental Design (LEED)
P7.	Élaborer une stratégie d'affaires électroniques, en incluant : <ul style="list-style-type: none">• les activités de commerce électronique, p. ex., vente de produit ou de service en ligne• le développement de site Web• les exigences relatives au matériel et aux logiciels• l'optimisation du référencement naturel (SEO)• les problèmes de sécurité et les solutions
P8.	Élaborer des plans financiers, des prévisions et des pratiques, en incluant : <ul style="list-style-type: none">• les états de flux de trésorerie• les prévisions de profits et de pertes• les prévisions de ventes• les capitaux requis et le financement externe• les plans de remboursement d'emprunt• les sources de profits et de revenus

<ul style="list-style-type: none"> • les coûts associés aux ventes • les prévisions relatives au change <p>P9. Élaborer une stratégie de sortie d'entreprise, en incluant :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la stratégie de sortie sélectionnée, p. ex., acquisition, vente, rachat, réorganisation, arrêt des opérations • le moment de la mise en œuvre de la stratégie de sortie • le plan de succession, p. ex., vente, fermeture et liquidation d'actifs • le processus d'évaluation organisationnelle • les clauses de sortie 	
<p>CONNAISSANCES <i>Un professionnel compétent doit connaître :</i></p> <p>C1. Historique, marque, buts et objectifs de l'entreprise, y compris les antécédents financiers tirés du rapport d'analyse financière audité</p> <p>C2. Caractéristiques, démographie et données socioéconomiques du marché cible</p> <p>C3. Contreparties et exigences juridiques propres au marché cible</p> <p>C4. Exigences en matière de devises et d'établissement de prix pour le marché cible</p> <p>C5. Processus d'élaboration de plan d'affaires et considérations principales</p> <p>C6. Facteurs et considérations qui rendent l'initiative de commerce international unique par rapport aux activités nationales</p>	
<p>Compétence 5 - Élaborer des plans</p>	<p><i>Sous-compétence 5.3 - Élaborer un plan de marketing et de ventes international</i></p>
<p>OBJECTIF</p> <p>L'élaboration d'un plan international stratégique de marketing et de ventes sert de fondement à la stratégie commerciale internationale d'ensemble de l'organisation et oriente toutes les activités de vente et de marketing. Des pays, des régions ou des marchés de niche internationaux peuvent avoir des exigences différentes par conséquent, une entreprise peut utiliser des tactiques spécifiques pour un marché précis.</p>	
<p>PERFORMANCE <i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Élaborer un profil organisationnel, en incluant :</p> <ul style="list-style-type: none"> • l'historique de l'entreprise • les nom, adresse, coordonnées et les partenaires ou propriétaires principaux • la vision d'entreprise et les croyances (en lien avec le marché cible) • les valeurs et les objectifs organisationnels principaux <p>P2. Définir les objectifs de marketing international en accord avec les paramètres du plan stratégique d'entreprise, p. ex., part du marché par rapport au profit</p> <p>P3. Décrire l'offre de produit ou de service offert, p. ex., expliquer ce qui rend le produit ou le service unique, en quoi il répond à un marché de niche ou en quoi il est supérieur à la concurrence, préciser la valeur unique que procure le produit ou le service aux clients</p> <p>P4. Définir les caractéristiques politiques, économiques, culturelles et sociales du marché cible, en incluant :</p>	

- les structures politiques et économiques régissant le marché cible
 - la disposition du gouvernement à l'égard des initiatives commerciales étrangères
 - la stabilité des situations politiques, économiques et sociales
 - le développement économique du marché cible, p. ex., taux d'alphabétisation du public, styles de vie, dépenses par habitant en marketing et en publicité
 - les politiques et les problèmes gouvernementaux, économiques, culturels ou sociaux pouvant entraîner des conséquences sur la stratégie d'entrée sur le marché
 - les considérations sociales et culturelles, p. ex., significations sous-jacentes des symboles et des gestes dans le marché cible, exigences linguistiques, mœurs sociales et coutumes
 - les compétences et les exigences technologiques
 - les systèmes judiciaires, les compétences et les contreparties, p. ex., protection de la propriété intellectuelle, résolution de litiges
- P5. Définir l'environnement commercial pour le marché cible, en tenant compte des éléments suivants :
- répercussion des tarifs, des barrières non douanières, des surtaxes, des formalités douanières et des taxes sur la viabilité financière de l'initiative proposée
 - stabilité et convertibilité de la devise
 - réglementation relative au change, s'il y a lieu
 - réglementation fiscale
 - rapatriement des bénéficiaires
 - environnement juridique, p. ex., système judiciaire, possibilités de résoudre des litiges
 - environnement réglementaire dans le marché cible et le marché source
 - réglementation sur la santé, la sécurité, les exigences techniques et l'environnement
 - réglementation en matière d'emballage et d'étiquetage
 - infrastructure matérielle, p. ex., communications, routes, ports et chemins de fer, installations d'entreposage et de stockage, réseaux de distribution et points de vente au détail
 - facteurs culturels et façons de faire des affaires
 - dotation en personnel local
- P6. Choisir le marché cible qui répond le mieux aux objectifs d'affaires, p.ex., utiliser la matrice décisionnelle
- P7. Élaborer des plans d'intervention pour relever les défis potentiels liés aux éléments suivants :
- nouveaux règlements en matière d'emballage, d'étiquetage et de réclamations
 - changements en matière de tendances ou de préférences des acheteurs
 - problèmes environnementaux
 - réglementation relative au marketing, à la publicité et à la vente
 - changements économiques
 - nouvelle concurrence
 - image ou perceptions négatives de l'entreprise
 - problèmes de dotation en personnel
- P8. Sélectionner des procédures de vente pour leur rapport coût-efficacité tout en se conformant aux exigences juridiques, réglementaires et éthiques du marché cible
- P9. Concevoir un plan d'activités de vente pour le marché cible en tenant compte des exigences juridiques, réglementaires, éthiques et culturelles du marché et de la clientèle cible

P10. Établir des objectifs de vente pour le marché cible et chaque produit ou service	
CONNAISSANCES	
<i>Un professionnel compétent doit connaître :</i>	
C1. Antécédents culturels, langues et préférences des clients et valeur sociale du marché cible	
C2. Types de réseaux de distribution et tendances, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • vente à l'aide d'un détaillant, d'un grossiste ou d'un agent de vente • vente dans des kiosques • prise de commandes dans un catalogue ou en ligne • vente uniquement en ligne au moyen du commerce électronique 	
C3. Types de structures organisationnelles pour les ventes, p. ex., géographiques, axées sur un produit, axées sur le client, axées sur la marque	
Compétence 5 - Élaborer des plans	<i>Sous-compétence 5.4 - Élaborer un plan stratégique d'entrée sur le marché</i>
OBJECTIF	
Le plan d'entrée sur le marché souligne les stratégies précises de l'entreprise pour pénétrer un nouveau marché, directement ou indirectement, par la mise en place d'alliances stratégiques ou en participant à des chaînes d'approvisionnement et des chaînes de valeur mondiales. Le plan permet à l'entreprise de clarifier les actions qu'elle doit accomplir, de déceler les problèmes potentiels qui pourraient se présenter et de déterminer les coûts engagés.	
PERFORMANCE	
<i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i>	
P1. Identifier les facteurs organisationnels relatifs à l'entrée sur le marché, y compris : <ul style="list-style-type: none"> • objectifs organisationnels, p. ex., une capacité améliorée, une part de marché accrue, une évaluation de la stratégie centrale • ressources disponibles, p. ex., ressources humaines, finances, infrastructure • offre de produit ou de service • concurrence, p. ex., directe, indirecte, part de marché • investissement requis, p. ex., ressources financières ou humaines • temps, p. ex., temps nécessaire pour réussir à pénétrer le marché cible • risque, p. ex., tolérance au risque de l'organisation • degré d'expérience interne auprès du nouveau marché cible • engagement interne envers l'expansion 	
P2. Analyser et interpréter les caractéristiques du marché, y compris : <ul style="list-style-type: none"> • taille du marché pouvant être facilement atteint en considération des facteurs démographiques, culturels, géographiques ou économiques, p. ex., taux de croissance du marché, préférences des clients • situation politique, p. ex., risque associé à la perte de marchandises ou de paiement, intensité concurrentielle • conjoncture économique, p. ex., confiance du consommateur, habitudes de consommation, degré de contrôle • culture et mode de vie, p. ex., pertinence du produit ou du service dans le marché cible, 	

<p style="text-align: center;">réseaux de distribution</p> <p>P3. Prendre en compte les problèmes potentiels relatifs à l'entrée sur le marché, y compris :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la menace de nouveaux joueurs ou de barrières à l'entrée sur le marché • l'intensité de la rivalité entre les concurrents existants dans le marché cible • la menace posée par les produits de substitution, p. ex., la concurrence indirecte • le pouvoir de négociation des acheteurs • le pouvoir de négociation des fournisseurs • le degré de normalisation du produit et du service • les problèmes ou la résistance de la filiale <p>P4. Étudier les barrières à l'entrée, y compris :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les problèmes associés à la distribution et au transport de marchandises • les barrières politiques et réglementaires, p. ex., licences d'exportation ou sanctions commerciales • les restrictions quant au déplacement du personnel, p. ex., reconnaissance des titres et diplômes, exigences relatives aux visas • les problèmes de recouvrement de créances provenant du marché cible • les coûts associés aux tarifs douaniers et aux assurances ainsi qu'aux questions réglementaires <p>P5. Analyser les risques et les bénéfices en prenant en considération :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la probabilité qu'il y ait des risques ou des avantages • les répercussions sur l'organisation <p>P6. Évaluer le potentiel et la pertinence de diverses stratégies d'entrée sur le marché</p> <p>P7. Sélectionner la stratégie d'entrée appropriée pour l'organisation et sur le marché cible</p>
<p>CONNAISSANCES</p> <p><i>Un professionnel compétent doit connaître :</i></p> <p>C1. Techniques d'étude de marché</p> <p>C2. Techniques d'analyse des risques</p> <p>C3. Techniques d'évaluation des besoins</p> <p>C4. Types de stratégies d'entrée sur le marché :</p> <ul style="list-style-type: none"> • exportation directe, p. ex., commerce interentreprises (B2B), commerce de détail (B2C) • exportation indirecte, p. ex., ferroustage, commerce de contrepartie • alliances stratégiques, p. ex., coentreprise, consortium • investissement direct, p. ex., fusions et acquisitions, investissements en installations nouvelles ou dans les friches industrielles

Catégorie de compétences 3 : STRATÉGIES D'ENTRÉE SUR LE MARCHÉ

Aperçu de la catégorie de compétences 3 : Stratégies d'entrée sur le marché

Le PACI®|FPAI® comprend l'importance d'explorer diverses solutions d'entrée sur les marchés, les analyse et choisit ensuite les meilleures stratégies d'entrée et les meilleurs partenariats stratégiques d'après leurs besoins. Le PACI®|FPAI® applique ces connaissances en effectuant une évaluation exhaustive des options d'entrée sur le marché international pour l'exportation de biens ou de services, et recommande la stratégie d'entrée sur le marché optimale.

Catégorie de compétences 3 Stratégies d'entrée sur le marché	
Compétence 6 - Gérer les exportations directes	<i>Sous-compétence 6.1 - Gérer les exportations directes</i>
<p>OBJECTIF</p> <p>Les exportations directes permettent à une organisation d'exercer un contrôle direct sur la distribution des produits et des services produits dans le marché source de l'organisation. Les organisations gardent le contrôle sur leurs marchés cibles et leurs représentants dans les marchés cibles et font potentiellement un profit supérieur en raison de l'absence d'intermédiaires.</p>	
<p>PERFORMANCE</p> <p><i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Exécuter la stratégie d'accès sur le marché, y compris :</p> <ul style="list-style-type: none"> • cadre logistique, p. ex., réseaux de distribution, commerce électronique, gestion des stocks, expédition, prévente et service après-vente, Incoterms® • activités de marketing <p>P2. Faire appel à des stratégies pour établir des partenariats, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • identifier des associés commerciaux ayant une expertise dans le marché cible • rechercher si des accords de libre-échange en vigueur et en cours de négociation sont applicables • rechercher les ministères responsables des services commerciaux • communiquer avec les ambassades étrangères et des délégués commerciaux dans le marché cible • communiquer avec des associations commerciales dans le marché cible • accéder à des bases de données commerciales de pays exerçant des activités dans le marché cible • participer à des expositions internationales et à des salons professionnels afin d'y réseauter <p>P3. Identifier et développer des relations de travail avec les gouvernements ou les organismes réglementaires, p. ex., les taxes et les droits de douane, les références, les renseignements locaux</p> <p>P4. S'assurer que le produit ou le service est conforme, p. ex., exigences de certification</p> <p>P5. Cibler des clients potentiels et construire des relations avec eux</p> <p>P6. Mettre au point un modèle financier, p. ex., services bancaires, paiements</p> <p>P7. Mettre au point des modèles pour les contrats sur le marché cible</p>	
<p>CONNAISSANCES</p> <p><i>Un professionnel compétent doit connaître :</i></p>	

<p>C1. Initiatives de commerce international planifiées par l'organisation</p> <p>C2. Méthodes de financement</p> <p>C3. Environnement réglementaire du marché cible</p> <p>C4. Restrictions juridiques et exigences gouvernementales</p> <p>C5. Contexte culturel du marché cible</p> <p>C6. Situation politique et économique du marché cible</p> <p>C7. Pratiques commerciales éthiques</p>	
Compétence 7 - Gérer les exportations indirectes	<i>Sous-compétence 7.1 - Gérer les exportations indirectes</i>
<p>OBJECTIF</p> <p>L'exportation indirecte est généralement choisie par des organisations qui ne sont pas prêtes à pénétrer un marché étranger seules. Elle implique la vente à un intermédiaire dans le marché cible et pourrait comprendre du ferroutage et du commerce de contrepartie. L'intermédiaire avise le vendeur des exigences du marché cible et fait appel à des services de soutien accessoires. L'exportation indirecte permet une première pénétration d'un marché étranger tout en réduisant le risque associé à de telles activités.</p>	
<p>PERFORMANCE</p> <p><i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Identifier un intermédiaire approprié</p> <p>P2. Définir les critères de sélection pour les partenaires potentiels</p> <p>P3. Faire appel à des stratégies pour établir des partenariats fiables, comme :</p> <ul style="list-style-type: none"> • identifier des partenaires d'affaires ayant une expertise dans le marché cible • rechercher les accords de libre-échange en vigueur et en négociation • rechercher les ministères responsables des services commerciaux • communiquer avec des ambassades et des délégués commerciaux dans le marché cible • communiquer avec des associations commerciales dans le marché cible • accéder à des bases de données commerciales de pays exerçant des activités dans le marché cible • participer à des expositions internationales et à des salons professionnels afin d'y réseauter <p>P4. Obtenir le financement requis :</p> <ul style="list-style-type: none"> • accéder à des institutions financières dans les marchés source et cible • accéder aux programmes gouvernementaux et non gouvernementaux <p>P5. Garantir la capacité de respecter les engagements contractuels envers l'intermédiaire</p> <p>P6. Garantir que le produit ou le service est conforme, p. ex., exigences de certification</p> <p>P7. Fournir la documentation requise</p>	
<p>CONNAISSANCES</p> <p><i>Un professionnel compétent doit connaître :</i></p> <p>C1. Initiatives de commerce international planifiées par l'organisation</p> <p>C2. Méthodes de financement</p> <p>C3. Restrictions juridiques et exigences gouvernementales</p> <p>C4. Contexte culturel du marché cible</p>	

C5. Pratiques commerciales éthiques	
Compétence 8 - Élaborer des alliances stratégiques	<i>Sous-compétence 8.1 - Étudier les occasions d'alliance stratégique</i>
OBJECTIF	
<p>Une alliance stratégique est une entente où une entreprise collabore, s'allie ou travaille avec une autre. Les partenaires locaux peuvent fournir de précieuses personnes-ressources et connaissances sur le terrain afin de réduire les risques courus par l'organisation. L'étape de l'étude comprend la détermination des besoins pour l'entrée de l'organisation sur le marché, suivie de l'élaboration de stratégies pour déterminer les partenaires potentiels. Une bonne étude garantit le choix du bon partenaire pour une initiative précise.</p>	
PERFORMANCE	
<i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i>	
<p>P1. Établir des relations de travail avec les parties prenantes et les professionnels locaux, comme les conseillers juridiques</p> <p>P2. Analyser les écarts organisationnels internes dans des domaines comme :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la prestation de services • les ressources humaines • la familiarité avec les processus et les technologies du marché • le financement • les capacités culturelles et linguistiques <p>P3. Définir les critères de sélection pour les partenaires potentiels, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • déterminer les exigences de diligence raisonnable, p.ex., crédibilité, sanctions potentielles, activité criminelle • déterminer le type d'alliance qui serait le plus avantageux <p>P4. Utiliser des stratégies pour identifier les partenariats potentiels, comme :</p> <ul style="list-style-type: none"> • identifier les sociétés qui ont une expertise dans le marché cible et le secteur • identifier les sociétés qui ont des alliances stratégiques existantes • rechercher les accords de libre-échange en vigueur et en négociation • rechercher les ministères responsables des services commerciaux • communiquer avec des délégués commerciaux dans les marchés source et cible • communiquer avec des associations commerciales dans le marché cible • accéder à des bases de données commerciales d'entreprises exerçant des activités dans le marché cible • participer à des occasions de réseautage, p. ex., des expositions, des conférences et des salons professionnels internationaux <p>P5. Obtenir tout le financement nécessaire à l'initiative :</p> <ul style="list-style-type: none"> • rechercher les institutions financières des marchés source et cible • cibler des programmes gouvernementaux et non gouvernementaux 	
CONNAISSANCES	
<i>Un professionnel compétent doit connaître :</i>	
<p>C1. Plan d'affaires international de l'organisation</p> <p>C2. Sources de renseignements à jour sur le marché cible</p>	

C3. Environnement réglementaire du marché cible	
C4. Exigences juridiques des marchés source et cible	
C5. Contexte culturel du marché cible	
Compétence 8 - Élaborer des alliances stratégiques	<i>Sous-compétence 8.2 - Évaluer les partenaires potentiels</i>
OBJECTIF	
<p>Une alliance stratégique est une entente où une entreprise collabore, s'allie ou travaille avec une autre. Les partenaires locaux peuvent fournir de précieuses personnes-ressources et connaissances sur le terrain afin de réduire les risques courus par l'organisation. L'évaluation des partenaires potentiels est essentielle pour le processus de sélection afin d'améliorer les chances d'une alliance fructueuse.</p>	
PERFORMANCE	
<i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i>	
<p>P1. Établir des critères de sélection en fonction des caractéristiques souhaitées, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • capacité de répondre aux besoins • volonté de conclure des alliances stratégiques • compatibilité 	
<p>P2. Enquêter sur le partenaire potentiel :</p> <ul style="list-style-type: none"> • solvabilité • situation financière • qualité de la gestion • antécédents commerciaux • réputation sur le marché local et international • normes éthiques 	
<p>P3. Établir si les initiatives commerciales du partenaire potentiel pourraient créer des conflits d'intérêts, p. ex., d'autres partenariats</p>	
<p>P4. Comparer les objectifs de l'organisation à ceux du partenaire potentiel, c.-à-d. veiller à ce que les objectifs et les valeurs soient similaires</p>	
<p>P5. Déterminer le type d'alliance qui serait le plus avantageux, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • comarketing et distribution • coentreprise, production ou fabrication • recherche et développement conjoints • sociétés virtuelles et entreprises de relations • services externalisés • franchisage, concession de licence 	
CONNAISSANCES	
<i>Un professionnel compétent doit connaître :</i>	
C1. Initiatives de commerce international planifiées par l'organisation	
C2. Environnement réglementaire du marché cible	
C3. Parties prenantes du marché cible pour l'initiative potentielle	
C4. Exigences juridiques du marché cible pour les coentreprises avec des entreprises étrangères	
C5. Aspects culturels de travail avec les parties prenantes du marché cible, p. ex., méthodes de	

communication et de négociation appropriées	
C6. Potentiel de corruption durant le processus d'investissement	
Compétence 8 - Élaborer des alliances stratégiques	<i>Sous-compétence 8.3 - Négocier des contrats d'alliances stratégiques</i>
OBJECTIF	
Une alliance stratégique est une entente où une entreprise collabore, s'allie ou travaille avec une autre. Les partenaires locaux peuvent fournir de précieux contacts et connaissances du terrain afin de réduire les risques courus par l'organisation. La négociation établit des attentes claires pour la relation de travail et décrit le modus operandi de l'alliance.	
PERFORMANCE	
<i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i>	
P1. Avoir accès à des ressources juridiques qui connaissent le droit des contrats international et le droit des affaires du marché où l'alliance stratégique sera en activité, s'il y a lieu	
P2. Inclure au sein de l'équipe de négociation des personnes qui connaissent les pratiques culturelles, langagières et d'affaires du marché cible	
P3. Créer une relation de confiance avec les organisations partenaires : <ul style="list-style-type: none"> • reconnaître les attitudes et les comportements qui pourraient laisser entrevoir un risque 	
P4. Déterminer le modèle d'accord à utiliser, p. ex., un contrat ou un protocole d'entente	
P5. Mettre sur pied le plan de travail : <ul style="list-style-type: none"> • définir les buts, les objectifs, les contributions et les obligations de chaque organisation • établir les rôles et les responsabilités de chaque organisation • développer une méthodologie de rapports d'activité • identifier les étapes 	
P6. Développer des ententes officielles, y compris : <ul style="list-style-type: none"> • le plan de travail • la durée de l'entente • les clauses d'exclusivité, de confidentialité et de propriété intellectuelle • les termes et les effets de la résiliation • les incidences juridiques, p. ex., indemnité, assurance • le règlement de différends • le champ d'application de la juridiction applicable • les modalités de paiement • la structure tarifaire • l'étendue du territoire de vente 	
P7. Obtenir l'approbation légale du contrat, s'il y a lieu	
CONNAISSANCES	
<i>Un professionnel compétent doit connaître :</i>	
C1. Initiatives de commerce international planifiées par l'organisation	
C2. Environnement réglementaire du marché cible	
C3. Parties prenantes par l'initiative potentielle dans le marché cible	
C4. Restrictions juridiques et exigences gouvernementales	

<p>C5. Contexte culturel du marché cible, p. ex., les méthodes de négociation et de communication privilégiées</p> <p>C6. Possibilité de pratiques commerciales contraires à l'éthique</p> <p>C7. Techniques de négociation</p> <p>C8. Pratiques commerciales et éthiques</p>	
Compétence 8 - Élaborer des alliances stratégiques	<i>Sous-compétence 8.4 - Gérer les alliances stratégiques existantes</i>
<p>OBJECTIF</p> <p>Une alliance stratégique est une entente où une entreprise coopère avec une autre, se joint à elle ou collabore avec elle. Les partenaires locaux peuvent fournir de précieux contacts et connaissances sur le terrain et ainsi de réduire les risques courus par l'organisation. La gestion d'une alliance comprend le suivi, l'évaluation et l'ajustement du partenariat de façon continue afin de garantir l'obtention des résultats à long terme désirés pour toutes les parties concernées.</p>	
<p>PERFORMANCE</p> <p><i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Surveillance de la conformité avec les termes et conditions du contrat</p> <p>P2. Cultiver une relation continue avec les partenaires, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • maintenir un dialogue continu • mener des examens périodiques • évaluer la satisfaction des partenaires envers l'alliance <p>P3. Donner de la formation, au besoin</p> <p>P4. Gérer les questions interculturelles</p> <p>P5. Résoudre les différends</p>	
<p>CONNAISSANCES</p> <p><i>Un professionnel compétent doit connaître :</i></p> <p>C1. Sources d'information sur le marché cible et son environnement commercial</p> <p>C2. Environnement réglementaire du marché cible, p. ex., expatriation des profits, imposition</p> <p>C3. Restrictions légales des juridictions applicables et des exigences des gouvernements, p. ex., restrictions sur le franchisage et la concession de licence</p> <p>C4. Contexte culturel du marché cible</p> <p>C5. Possibilité de corruption</p> <p>C6. Pratiques commerciales courantes du marché cible</p>	

Catégorie de compétences 4 : FINANCES

Aperçu de la catégorie de compétences 4 : Finances

Le PACI®|FPAI® comprend l'importance d'adapter et de gérer le financement dans les marchés internationaux. Le PACI®|FPAI® applique ces connaissances pour atténuer le risque financier en choisissant les méthodes et les outils transactionnels appropriés pour leurs activités de commerce international.

Catégorie de compétences 4	
Finances	
Compétence 11 - Effectuer des transactions commerciales	Sous-compétence 11.1 - Négocier les modes de paiement
OBJECTIF	
La négociation des modes de paiement est un élément essentiel du processus de négociation de l'accord de vente ou d'achat. Les modes et les modalités de paiement reflètent les niveaux de risque que l'acheteur, le fournisseur et les institutions financières sont prêts à prendre.	
PERFORMANCE	
<i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i>	
<p>P1. Faire preuve de diligence raisonnable avant de commencer les négociations, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • vérifier la réputation du client ou de l'acheteur • déterminer depuis combien de temps l'organisation est en activité et la portée de ses activités • déterminer l'identité du ou des propriétaires et la provenance des fonds • s'assurer que le client ou l'acheteur peut payer • s'assurer que le fournisseur peut livrer le produit ou le service <p>P2. Déterminer le niveau de confiance entre les partenaires</p> <p>P3. Déterminer le niveau de risque que l'organisation est prête à prendre</p> <p>P4. Définir les termes utilisés dans le contrat</p> <p>P5. Décider des lois du pays qui régiront le contrat</p> <p>P6. Négocier les modes de paiement, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • compte en fidéicomis ou compte ouvert, p. ex., paiement anticipé, paiement à la livraison de marchandises, livrable d'un service et points de repère qui indiquent sa fin • lettre de crédit (L/C) aussi appelée crédit documentaire ou lettre de crédit documentaire • encaissement documentaire, p. ex., documents contre paiement ou documents contre acceptation • modes de remplacement • provision avec factures pour les paiements progressifs <p>P7. Négocier les modalités de paiement pour le mode de paiement choisi, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • délai de paiement, p. ex., net dans 30, 60 ou 90 jours • montant du paiement anticipé, p. ex. pourcentage du contrat • Incoterms®, y compris la date et l'endroit de référence au besoin • garantie de bonne exécution ou exigences en matière de garantie <p>P8. Négocier des conditions qui permettraient l'annulation du contrat, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • livraison d'un produit ou d'un service inférieur aux normes • livraison d'une quantité de produits ou d'un volume de service insuffisant <p>P9. Déterminer les coûts et la partie responsable de chaque mode de paiement</p>	

- P10. Convenir de la répartition des coûts pour le mode de paiement
 P11. Inclure une clause de force majeure
 P12. Fournir ou obtenir les informations de la banque pour les virements bancaires des fonds

CONNAISSANCES

Un professionnel compétent doit connaître :

- C1. Portée des enquêtes de diligence raisonnable
 C2. Options de modes de paiement
 C3. Types d'instruments financiers pour les transactions commerciales
 C4. Options de modalités de paiement
 C5. Types de risques financiers
 C6. Devise de la vente
 C7. Devise des coûts (matériel, main d'œuvre)
 C8. Risque de change
 C9. Incoterms®, s'il y a lieu
 C10. Documentation requise
 C11. Options en matière de transfert de la propriété
 C12. Processus de négociation et tactiques
 C13. Règlements de la Chambre de commerce internationale (CCI) pour le financement des transactions commerciales, p. ex., RUU 600
 C14. Types de garanties
 C15. Types de cautionnements
 C16. Avantages et désavantages de l'assurance, des garanties et des cautionnements, p. ex., ampleur de l'assurance, limites de la police, franchises, cotisations, délais d'attente pour le traitement des réclamations, exigences pour remplir une réclamation
 C17. Exigences en matière d'information sur les virements bancaires

Compétence 11 - Effectuer des transactions commerciales

Sous-compétence 11.2 - Obtenir du financement du commerce international

OBJECTIF

Il se peut que les fournisseurs et les acheteurs doivent obtenir des fonds pour faire leur entrée dans le commerce international, pour acheter du matériel pour fabriquer les produits ou fournir les services, ou pour payer des produits ou des services, et pour poursuivre ou accroître leur présence dans le commerce international. Les organisations choisissent normalement les options les moins coûteuses et les moins risquées pour obtenir les fonds nécessaires afin de se lancer dans une transaction commerciale. Leurs relations avec leurs institutions financières ainsi que leur planification et leurs pratiques de gestion financière sont essentielles.

PERFORMANCE

Un professionnel compétent doit pouvoir :

- P1. Mettre sur pied un plan pour le marché international, dont :
- l'objectif du financement
 - les plans d'atténuation des risques
 - l'analyse des sources de financement et de leurs utilisations, par exemple :

<ul style="list-style-type: none"> ○ le financement des entreprises, p. ex., financement du démarrage d'un projet précis, achat de matériel ○ le financement des transactions, p. ex., modalités et modes de paiement négociés ○ le financement du développement du marché pour aider le paiement des salons professionnels internationaux et des voyages ○ le financement du développement de marché en installations nouvelles ou en friches industrielles <ul style="list-style-type: none"> ● le plan d'affaires et le plan de marché particulier pour le marché cible ● les prévisions des flux de trésorerie entrants et sortants ● le système de compte rendu p. ex., le triple résultat ● la stratégie de change pour les revenus et les dépenses ● l'analyse des coûts ● la rationalisation du risque par rapport à la récompense ● les ressources non financières requises, p. ex., main-d'œuvre, infrastructure, services professionnels <p>P2. Examiner le plan financier de l'organisation</p> <p>P3. Examiner les options de financement selon le risque et le coût :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● faire une demande de financement à une institution financière pour le financement nécessaire, p. ex., prêt direct ● utiliser les accords commerciaux existants, p. ex., marges de crédit, investisseurs ● prendre des dispositions pour des accords d'achat de billets à ordre ● utiliser les lettres de crédit afin d'obtenir un financement anticipé sur les possibilités de paiement futures, p. ex., forfaitage, affacturage <p>P4. Choisir une option de financement et obtenir des fonds :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● se conformer à la réglementation régissant les opérations financières ● fournir la documentation requise à la banque ● fournir les garanties nécessaires <p>P5. Embaucher un conseiller juridique tiers pour examiner la convention de crédit</p>
<p>CONNAISSANCES</p> <p><i>Un professionnel compétent doit connaître :</i></p> <p>C1. Résultats de l'analyse des coûts, p. ex., les marges</p> <p>C2. Types de modes de paiement</p> <p>C3. Types d'instruments financiers pour les transactions commerciales</p> <p>C4. Types de modalités de paiement</p> <p>C5. Types de risques, p. ex., géographiques, politiques, économiques, sociaux, juridiques, écologiques, liés au transfert de devises</p> <p>C6. Incoterms®</p> <p>C7. Documents requis</p> <p>C8. Types d'options de financement</p> <p>C9. Informations sur le client, p. ex., source de financement de l'entreprise du client</p>

Compétence 11 - Effectuer des transactions commerciales	<i>Sous-compétence 11.3 - Obtenir une assurance crédit</i>
<p>OBJECTIF</p> <p>L'assurance crédit est un moyen d'atténuer le risque de paiement lors de la transaction. Les fournisseurs ont une assurance crédit pour couvrir les pertes qu'ils pourraient subir si leur client (l'acheteur) devait manquer à ses obligations de paiement.</p>	
<p>PERFORMANCE</p> <p><i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Analyser le risque de crédit associé au client</p> <p>P2. Déterminer si une assurance crédit est nécessaire</p> <p>P3. Obtenir une couverture pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> • chaque transaction avec un acheteur précis • les services professionnels <p>P4. Déterminer le besoin pour une assurance crédit ou commerciale selon la valeur du contrat</p> <p>P5. Déterminer les coûts associés à la couverture</p> <p>P6. Faire une demande pour une couverture à une compagnie d'assurance :</p> <ul style="list-style-type: none"> • fournir la documentation et l'information requises <p>P7. Obtenir la documentation de la police d'assurance</p> <p>P8. Payer la police d'assurance</p>	
<p>CONNAISSANCES</p> <p><i>Un professionnel compétent doit connaître :</i></p> <p>C1. Types de risques, p. ex., géographiques, politiques, économiques, sociaux, juridiques, environnementaux, de change</p> <p>C2. Compagnies d'assurance</p> <ul style="list-style-type: none"> • assurances offertes <p>C3. Types d'assurances et moment où l'assurance est requise</p> <p>C4. Détail de la politique, dont :</p> <ul style="list-style-type: none"> • étendue de l'assurance, c.-à-d. ce qui est couvert et ce qui ne l'est pas • limites de l'acheteur • limites de la politique • franchises • délais d'attente pour le traitement des réclamations • valeur en dollars de l'assurance disponible • portée de l'assurance, c.-à-d. le montant maximal pouvant être réclamé au cours d'une période fixe <p>C5. Types de modes de paiement</p> <p>C6. Coûts associés à l'assurance</p> <p>C7. Options pour les assurances, les garanties et les cautionnements, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les franchises • les délais d'attente pour le traitement des réclamations • les exigences pour remplir une réclamation 	

Compétence 11 - Effectuer des transactions commerciales	<i>Sous-compétence 11.4 - Obtenir des garanties</i>
<p>OBJECTIF Les garanties sont un moyen d'atténuer le risque de transaction. Les acheteurs et les fournisseurs peuvent exiger des garanties afin de recevoir des fonds si la transaction ne se déroule pas conformément aux termes négociés.</p>	
<p>PERFORMANCE <i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Déterminer le type de garantie nécessaire, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • lettre de crédit de réserve • garantie et garantie de retenue • garanties de paiement anticipé ou de paiement progressif <p>P2. Faire une demande de garantie, soumettre de l'information à la compagnie d'assurance au sujet :</p> <ul style="list-style-type: none"> • des modalités contractuelles • de la capacité de gestion, des compétences techniques et de la capacité financière de l'organisation • du profil de l'acheteur <p>P3. Achever les arrangements de la garantie</p> <p>P4. Fournir les documents de la garantie requis au bénéficiaire</p> <p>P5. Respecter les modalités des garanties</p> <p>P6. Élaborer un plan pour atténuer le risque d'« appel injustifié d'une garantie », par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • contracter une assurance pour cautionnement bancaire 	
<p>CONNAISSANCES <i>Un professionnel compétent doit connaître :</i></p> <p>C1. Types de modes de paiement pour les transactions commerciales, p. ex., lettres de crédit de réserve</p> <p>C2. Types de garanties et moment où elles sont requises</p> <p>C3. Fournisseurs de garanties</p> <p>C4. Coûts associés aux garanties</p> <p>C5. Modalités des garanties, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • durée de la garantie • pourcentage de la garantie lié à la valeur en dollars du contrat • le pays dont les lois s'appliqueront en cas de différend <p>C6. Options pour les assurances, les garanties et les cautionnements, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • étendue de la couverture d'assurance • limites de la politique • les franchises • les délais d'attente pour le traitement des réclamations • les exigences pour remplir une réclamation <p>C7. Fournisseurs de garanties acceptés par le bénéficiaire</p> <p>C8. Spécifications du contrat, p. ex., exigences relatives aux documents</p> <p>C9. Règles uniformes relatives aux garanties sur demande de la Chambre de commerce internationale (CCI)</p>	

Compétence 11 - Effectuer des transactions commerciales	<i>Sous-compétence 11.5 - Obtenir des cautionnements</i>
<p>OBJECTIF</p> <p>Les transactions internationales nécessitent souvent que les fournisseurs présentent un cautionnement pour confirmer le sérieux de leurs intentions lorsqu'ils soumissionnent pour des projets (cautionnement de soumission) et pour se prémunir contre le non-achèvement du projet (cautionnements de bonne exécution et de garantie). L'émetteur du cautionnement a l'obligation de s'assurer que la transaction est conclue conformément aux modalités d'origine du contrat.</p>	
<p>PERFORMANCE</p> <p><i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Déterminer le type de cautionnement nécessaire, p. ex., cautionnement de soumission, cautionnement de bonne exécution</p> <p>P2. Déterminer les exigences financières explicites pour le cautionnement, p. ex., le pourcentage du contrat</p> <p>P3. Faire une demande de financement garanti à un fournisseur approprié, p. ex., banques, sociétés de cautionnement</p> <ul style="list-style-type: none"> • fournir les documents requis • fournir de l'information sur les modalités du contrat • fournir de l'information sur l'acheteur <p>P4. Finaliser les accords de cautionnements, p. ex., prime pour le cautionnement, processus de réclamation</p> <p>P5. Payer le cautionnement, p. ex., primes, franchises, commissions</p> <p>P6. Fournir la documentation au bénéficiaire</p>	
<p>CONNAISSANCES</p> <p><i>Un professionnel compétent doit connaître :</i></p> <p>C1. Types de cautionnements et leurs objectifs</p> <p>C2. Fournisseurs de cautionnements, p. ex., banques, sociétés de cautionnement</p> <p>C3. Coûts associés aux cautionnements</p> <p>C4. Caractéristiques financières négociées du contrat</p>	
Compétence 11 - Effectuer des transactions commerciales	<i>Sous-compétence 11.6 - Respecter les modalités des modes de paiement</i>
<p>OBJECTIF</p> <p>À condition que les aspects commerciaux du contrat soient exécutés comme convenu, le fournisseur et l'acheteur peuvent conclure leur transaction financière lorsque les marchandises et le paiement sont reçus ou lorsque les services ont été accomplis et que le paiement a été reçu.</p>	
<p>PERFORMANCE</p> <p><i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Recevoir ou envoyer les marchandises ou les livrables du service</p> <p>P2. Fournir tous les documents requis, conformément au contrat, pour faciliter le paiement</p> <p>P3. Présenter les documents pour le transfert de fonds en fonction :</p> <ul style="list-style-type: none"> • du mode de paiement négocié, conformément au contrat, y compris les banques concernées, la responsabilité de l'acquittement des frais bancaires, etc. 	

<ul style="list-style-type: none"> • du respect des modalités du contrat • de l'acceptation des livrables du service <p>P4. Fournir ou obtenir les informations de la banque pour le transfert de fonds</p> <p>P5. Effectuer le paiement selon les modalités du contrat</p>	
<p>CONNAISSANCES</p> <p><i>Un professionnel compétent doit connaître :</i></p> <p>C1. Types de modes de paiement</p> <p>C2. Types d'instruments financiers pour les transactions commerciales</p> <p>C3. Types de risques, p. ex., géographiques, politiques, économiques, sociaux, juridiques, écologiques, liés au transfert de devises</p> <p>C4. Incoterms®, s'il y a lieu</p> <p>C5. Documentation requise</p> <p>C6. Plans d'urgence et dépannage, mécanisme(s) de règlement des différends convenus dans le contrat, p. ex., utilisation d'un médiateur, retrait des services, examen mené par un tiers</p>	
<p>Compétence 13 - Gérer les défauts de paiement</p>	<p><i>Sous-compétence 13.2 - Prendre des mesures de recouvrement</i></p>
<p>OBJECTIF</p> <p>Si une organisation ne détient pas son propre service de recouvrement, une agence de recouvrement de créances tierce peut être engagée pour recouvrer une dette impayée résultant d'une transaction commerciale avortée. Si la transaction est couverte par l'assurance crédit, une réclamation peut alors être faite.</p>	
<p>PERFORMANCE</p> <p><i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Déterminer le montant à recouvrer</p> <p>P2. Déterminer si la transaction est couverte par la police d'assurance :</p> <ul style="list-style-type: none"> • communiquer avec la compagnie d'assurance pour obtenir des instructions sur la façon de procéder avant de faire des dépenses inutiles ou de mettre la réclamation en péril <p>P3. Déterminer les coûts possibles du recouvrement</p> <p>P4. Déterminer la méthode la plus prudente pour l'organisation, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • radier la perte • prendre des mesures de recouvrement <p>P5. Engager une agence de recouvrement :</p> <ul style="list-style-type: none"> • déterminer les frais et les dépenses • déterminer la gamme de services <p>P6. Engager un avocat, au besoin</p> <p>P7. Rechercher des sources d'aide sur le marché cible, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • un délégué commercial • la chambre de commerce • un courtier utilisé pour faciliter la vente initiale 	

CONNAISSANCES

Un professionnel compétent doit connaître :

- C1. Modes de paiement
- C2. Valeur du contrat
- C3. Créance à recouvrer
- C4. Agences de recouvrement et leurs domaines d'expertise

Catégorie de compétences 5 : DIFFÉRENDS COMMERCIAUX

Aperçu de la catégorie de compétences 5 : Différends commerciaux

Le PACI®|FPAI® comprend l'importance d'adapter et de gérer le financement dans les marchés internationaux. Le PACI®|FPAI® applique ces connaissances pour atténuer le risque financier en choisissant les méthodes et les outils transactionnels appropriés pour leurs activités de commerce international.

Catégorie de compétences 5 Différends commerciaux	
Compétence 14 - Régler les différends commerciaux	<i>Sous-compétence 14.1 - Corriger les irrégularités commerciales</i>
OBJECTIF Pour s'assurer que l'opération commerciale soit effectuée, il est important de corriger les irrégularités pour mieux servir les intérêts de l'acheteur et du fournisseur. Cela contribue également à assurer la protection de l'investissement de l'organisation dans la transaction.	
PERFORMANCE <i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i> <ol style="list-style-type: none"> P1. S'assurer que les marchandises et les paiements sont sécurisés ou que la prestation de services est mise en attente, p. ex., invoquer un « état de détention provisoire » P2. Déterminer la nature précise du problème, p. ex., financière, juridique, contractuelle ou s'il s'agit d'un cas de force majeure ou de renseignements inexacts sur la banque ou le compte P3. Négocier avec l'acheteur ou le vendeur pour corriger l'irrégularité, p. ex., au moyen d'une lettre de crédit rectificative, en modifiant les dates de facturation P4. S'assurer que les documents relatifs aux marchandises sont conformes et exacts, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • vérifier auprès du transitaire • demander à la banque d'examiner les documents avant leur transmission à la banque émettrice P5. Utiliser une provision pour couvrir les frais et aviser le client que des coûts supplémentaires peuvent s'ajouter P6. Déterminer les coûts des options en matière de règlement 	
CONNAISSANCES <i>Un professionnel compétent doit connaître :</i> <ol style="list-style-type: none"> C1. Conventions sur les opérations de virements bancaires ainsi que les politiques et les protocoles d'entreprise C2. Relation entre les opérations, les virements bancaires et les Incoterms® C3. Centre d'analyse des opérations et déclarations financières du Canada (CANAFE) C4. Processus et contenus relatifs aux lettres de crédit et à l'encaissement documentaire C5. Modes de paiement négociés C6. Options en matière de règlement C7. Coûts des options en matière de règlement 	

Catégorie de compétences 6 : APPROVISIONNEMENT

Aperçu de la catégorie de compétences 6 : Approvisionnement

Le PACI®|FPAI® démontre les connaissances nécessaires pour acquérir des biens et des services, et externaliser la production dans des marchés internationaux de manière efficace et efficiente, et en conformité.

Catégorie de compétences 6 Approvisionnement	
Compétence 15 - Acheter des marchandises	<i>Sous-compétence 15.1 - Obtenir des marchandises auprès d'organisations étrangères</i>
<p>OBJECTIF</p> <p>Une fois qu'une décision opérationnelle a été prise d'accéder aux marchés internationaux par l'achat de marchandises auprès d'organisations étrangères, il est important de rechercher rigoureusement des fournisseurs, d'établir des relations et d'examiner attentivement les fournisseurs potentiels. Les processus d'approvisionnement peuvent s'appliquer aux matières premières et aux composants utilisés pour la fabrication et les produits finis.</p>	
<p>PERFORMANCE</p> <p><i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Respecter les exigences juridiques lors de la conclusion d'accords commerciaux avec des organisations commerciales sur le marché cible, p. ex., les règles ou les accords commerciaux de nature financière reconnus</p> <p>P2. Établir des relations avec des fournisseurs potentiels, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • définir le pays d'origine de tous les composants • prendre connaissance des personnes-ressources à contacter au sein de l'organisation du fournisseur, p. ex., les décideurs, les signataires autorisés • connaître les coutumes culturelles et sociales ainsi que les mœurs pour exercer les activités • les rencontrer lors d'événements professionnels • visiter les bureaux ou les usines <p>P3. Effectuer des recherches sur la réputation commerciale du fournisseur potentiel, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • depuis combien de temps l'entreprise est en activité • qui est le propriétaire • la vitesse maximale de traitement et la capacité actuelle • les plans d'urgence et de contingence en cas de défaillance à l'usine • la certification par les tiers <p>P4. Établir les normes de qualité du fournisseur potentiel :</p> <ul style="list-style-type: none"> • vérifier les échantillons ou les produits fabriqués pour d'autres clients <p>P5. Déterminer la logistique pour acheminer les marchandises de l'installation du fournisseur vers son propre emplacement :</p> <ul style="list-style-type: none"> • préparer un plan logistique pour la réception, le transport, le suivi, l'entreposage et la distribution des marchandises, p. ex., la vitesse de livraison • déterminer les exigences douanières, les approbations réglementaires et les licences requises • évaluer les tiers intervenant dans la chaîne d'approvisionnement 	

<ul style="list-style-type: none"> • examiner l'analyse des coûts, le cas échéant <p>P6. Examiner les polices d'assurance en vigueur et leur couverture</p> <p>P7. Mettre en œuvre un processus d'appel d'offres, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • s'assurer que le processus respecte les lois et les règles en matière d'appel d'offres • s'assurer que le processus est adapté à la culture • choisir le type de soumission, p. ex., un appel d'offres, une demande de proposition (DP), une demande de renseignements <p>P8. Inviter les fournisseurs potentiels à soumissionner :</p> <ul style="list-style-type: none"> • informer les fournisseurs potentiels des conditions <p>P9. Examiner les soumissions :</p> <ul style="list-style-type: none"> • minimiser le risque en examinant plusieurs fournisseurs <p>P10. Sélectionner la soumission retenue</p>	
<p>CONNAISSANCES</p> <p><i>Un professionnel compétent doit connaître :</i></p> <p>C1. Brevet ou protection de la propriété intellectuelle</p> <p>C2. Méthodes d'approvisionnement, p. ex., un appel d'offres, une demande de proposition, une demande de prix</p> <p>C3. Processus de distribution et d'évaluation pour les méthodes d'approvisionnement</p> <p>C4. Droit commercial sur le marché cible, p. ex., les mesures législatives, les règlements, les permis, les licences, les déclarations, les certificats</p> <p>C5. Lois et règlements en matière d'importation, p. ex., les permis, les licences, les déclarations, les certificats, les contingents d'importation, les tarifs, les droits</p> <p>C6. Facteurs qui poussent l'organisation à rechercher des fournisseurs étrangers, p. ex., le facteur de production ou l'accès au marché</p> <p>C7. Différences et questions culturelles</p> <p>C8. Indicateurs clés de performance (ICP), p. ex., les livraisons dans les délais, les rejets</p> <p>C9. Accords commerciaux internationaux de nature financière, p. ex., des lettres de crédit</p> <p>C10. Accords commerciaux de nature financière applicables et reconnus par les pays importateurs et exportateurs</p> <p>C11. Canaux existants des relations bancaires correspondantes</p>	
<p>Compétence 16 - Acheter des services</p>	<p><i>Sous-compétence 16.1 - Obtenir des services auprès d'organisations étrangères</i></p>
<p>OBJECTIF</p> <p>Une fois qu'une décision opérationnelle a été prise d'obtenir des services provenant de l'étranger, il est important d'examiner attentivement la nature de la relation et comment gérer les occasions et les risques associés à l'obtention de tels services.</p>	
<p>PERFORMANCE</p> <p><i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Fixer les objectifs et les exigences en matière de services :</p> <ul style="list-style-type: none"> • déterminer la nature des services requis pour répondre aux besoins, p. ex., commerciale, professionnelle, technique 	

- déterminer la nature de la relation, p. ex., l'externalisation des processus d'affaires (BPO), les services professionnels, les franchisés, les licences, les services de soutien
 - déterminer les modes de prestation de services appropriés, p. ex., les quatre modes de prestation de l'Organisation mondiale du commerce (OMC)
- P2. Mener des recherches :
- consulter l'Accord général sur le commerce des services de l'Organisation mondiale du commerce
 - repérer les accords commerciaux des services bilatéraux actuels qui sont pertinents, p. ex., Canada-UE, Accord Canada-États-Unis-Mexique (ACEUM), etc.
 - évaluer l'incidence possible sur les consommateurs
- P3. Évaluer le besoin en matière de service pour déterminer les risques, par exemple :
- la sécurité des données
 - le droit d'auteur et la protection de marque
 - la responsabilité
 - les risques de nature financière, p. ex., le non-paiement, les fluctuations de change
- P4. Examiner les analyses de risques, particulièrement celles concernant les risques sociaux, politiques et économiques
- P5. Élaborer une analyse coûts-avantages comparant l'approvisionnement local à l'approvisionnement à l'étranger :
- repérer les coûts cachés
 - vérifier les coûts et les avantages des options de niveaux de service
 - examiner la durée, p. ex., à court terme, à long terme
- P6. Déterminer les exigences relatives au financement
- P7. Déterminer les exigences de certification, s'il y a lieu
- P8. Déterminer les exigences juridiques possibles lors de la conclusion d'accords commerciaux avec des organisations dans des pays étrangers, p. ex., des règles ou des accords commerciaux de nature financière reconnus et en vigueur dans son propre pays et dans celui du fournisseur
- P9. Repérer les fournisseurs de services étrangers potentiels
- établir une liste des fournisseurs de services préqualifiés
- P10. Établir des relations avec des fournisseurs de services potentiels, par exemple :
- prendre connaissance des personnes-ressources à contacter au sein des organisations des fournisseurs, p. ex., les décideurs, les signataires autorisés
 - connaître les coutumes sociales et culturelles ainsi que le contexte commercial général
 - les rencontrer lors d'événements professionnels
 - visiter les bureaux ou les installations
 - vérifier les références
- P11. Demander des offres de service aux fournisseurs :
- la portée des services
 - le coût
 - la valeur ajoutée, p. ex., l'innovation, les gains d'efficacité, le délai d'exécution, les contrôles de la qualité, les solutions
 - les options de niveaux de service
- P12. Qualifier les fournisseurs :

- évaluer les offres de service
- planifier les ressources
- élaborer un plan de travail et un échéancier
- obtenir et analyser les offres de service détaillées

P13. Choisir le fournisseur approprié

P14. Négocier un accord sur les niveaux de service

CONNAISSANCES

Un professionnel compétent doit connaître :

- C1. Aspects de l'organisation pouvant être effectués par un tiers
- C2. Modes de prestation de service
- C3. Différents niveaux et types de risques associés à la délocalisation à l'étranger, p. ex., la qualité, la sécurité
- C4. Législation, réglementation et restrictions internationales de son propre pays concernant l'externalisation et la délocalisation des services
- C5. Accords commerciaux sur les services bilatéraux et internationaux
- C6. Accords sur le commerce des services financiers (Organisation mondiale du commerce) reconnus par les pays importateurs et exportateurs
- C7. Facteurs qui poussent l'organisation à rechercher des fournisseurs de services étrangers, p. ex., les coûts de la main-d'œuvre, l'expertise professionnelle
- C8. Différences et questions culturelles
- C9. Méthodes d'approvisionnement, p. ex., un appel d'offres, une demande de proposition, une demande de prix
- C10. Processus de distribution et d'évaluation des méthodes d'approvisionnement
- C11. Éléments d'entente sur les niveaux de service

Catégorie de compétences 7 : PRODUCTION DE PRODUITS ET DE SERVICES

Aperçu de la catégorie de compétences 7 : Production de produits et de services

Le PACI®|FPAI® comprend l'importance d'adapter des produits et des services à un marché international. Le PACI®|FPAI® applique ces connaissances afin de maintenir un avantage concurrentiel lorsqu'il adapte ou personnalise des produits ou des services pour un marché international cible.

Catégorie de compétences 7 Production de produits et de services	
Compétence 18 - Fabriquer un produit	<i>Sous-compétence 18.1 - Fabriquer un produit en fonction d'une étude de marché</i>
<p>OBJECTIF</p> <p>Lors de la fabrication des produits, il est important de s'assurer que ceux-ci répondent aux besoins et qu'ils seront reçus et perçus avec succès par le nouveau marché cible. Il s'agit d'un processus cyclique et il est important d'obtenir des renseignements sur le marché afin de concevoir des idées pour les nouveaux produits et de réviser les produits existants. Les produits doivent aussi respecter l'étiquetage et les règlements en matière de santé et de sécurité du pays importateur.</p>	
<p>PERFORMANCE</p> <p><i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Évaluer la conception existante selon une étude du marché cible, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les nouveaux marchés pour la conception existante • les nouvelles tendances du marché • les commentaires des utilisateurs • les produits des concurrents • le niveau des prix et la compétitivité <p>P2. Aborder les préférences culturelles du marché cible, étudier par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • l'emballage • les couleurs • les tailles • les types de matériaux • les formes • le choix de la marque <p>P3. Respecter les exigences du marché cible en matière de produits, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • le voltage • l'emballage et l'étiquetage • les restrictions relatives aux matériaux, p. ex., le pays d'origine des composants, le plomb • la langue • les considérations environnementales <p>P4. Adapter la conception :</p> <ul style="list-style-type: none"> • aux gains en efficacité lors du transport, p. ex., un poids réduit, un emballage efficace • aux processus de production simultanés et parallèles, p. ex., pour réduire les stocks de composants et le temps de production • à la normalisation, p. ex., pour réduire le nombre des différents composants <p>P5. Refaire la conception des produits en fonction des résultats de l'étude de marché</p>	

CONNAISSANCES	
<i>Un professionnel compétent doit connaître :</i>	
<p>C1. Étude de marché actuelle pour le marché cible, tendances en matière de produit et d'utilisation de produit associée</p> <p>C2. Préférences des consommateurs du marché cible</p> <p>C3. Exigences juridiques relatives à l'importation et à l'exportation sur les marchés source et cible</p> <p>C4. Conditions de vente négociées</p> <p>C5. Normes culturelles du marché cible</p> <p>C6. Personnalisations en fonction des besoins des clients</p>	
Compétence 18 - Fabriquer un produit	<i>Sous-compétence 18.2 - Personnaliser les produits pour les clients</i>
OBJECTIF	
Les clients peuvent avoir des besoins précis qui ne sont pas comblés par un produit actuellement offert. La capacité de personnalisation pour répondre aux besoins peut garantir qu'un produit de l'organisation aura une longueur d'avance sur un concurrent.	
PERFORMANCE	
<i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i>	
<p>P1. Évaluer la faisabilité de personnaliser le produit</p> <p>P2. Refaire la conception d'un produit en fonction des recommandations des clients</p> <p>P3. Fournir une conception nouvelle et révisée aux clients existants pour augmenter les ventes de produit</p> <p>P4. Obtenir l'approbation de l'acheteur pour les changements ou les suggestions de produit, au besoin, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • développer des prototypes • produire de petites quantités </p> <p>P5. Respecter les modalités négociées de l'accord de vente</p>	
CONNAISSANCES	
<i>Un professionnel compétent doit connaître :</i>	
<p>C1. Exigences juridiques relatives à l'importation et à l'exportation sur son propre marché et les marchés cibles</p> <p>C2. Modalités négociées de l'accord de vente</p> <p>C3. Normes culturelles et régionales du marché cible</p> <p>C4. Personnalisations en fonction des besoins des clients</p>	
Compétence 18 - Fabriquer un produit	<i>Sous-compétence 18.4 - Confirmer que le produit répond aux exigences du marché</i>
OBJECTIF	
Lors de la fabrication des produits destinés à des acheteurs étrangers, il est important de s'assurer que les produits répondent aux spécifications des acheteurs et aux réglementations du marché importateur. Les produits doivent faire l'objet de tests pour s'assurer de leur conformité et obtenir certaines certifications qui pourraient être requises.	

PERFORMANCE

Un professionnel compétent doit pouvoir :

- P1. S'assurer que les produits testés sont conformes aux résultats de spécification en matière de conception de l'étude de marché
- P2. Vérifier les règlements applicables régissant, par exemple :
 - les spécifications techniques
 - les caractéristiques de sécurité, p. ex., la mise à la terre
 - la fonctionnalité
 - les restrictions relatives aux matériaux, p. ex., le plomb, les composants provenant de pays faisant l'objet de mesures restrictives
 - la qualité et la durabilité
 - l'emballage et l'étiquetage
 - les règlements environnementaux pour le conditionnement, les matériaux d'emballage
- P3. Réaliser un test de produit pour respecter, par exemple :
 - les spécificités du marché, p. ex., des essais de température, la tension
 - les exigences réglementaires du marché cible, p. ex., réaliser des tests de sécurité du produit, un test de contrôle des médicaments et des produits chimiques, vérifier les contenus restreints
 - les exigences du client, p. ex., l'essai de durée de vie, le test de résistance très accéléré, le test d'utilisation
- P4. Engager des organismes d'essais, au besoin, p. ex., un laboratoire
- P5. S'assurer qu'une série de tests est effectuée, au besoin, p. ex., le transport de la potasse
- P6. Respecter les exigences de suivi d'un produit, p. ex., les codes à barres, les numéros de lot, l'identification par radiofréquence (RFID)
- P7. Obtenir les inspections et la documentation requises pour le transport, p. ex., des certificats médicaux

CONNAISSANCES

Un professionnel compétent doit connaître :

- C1. Règlements du marché cible en matière de tests et d'approbations
- C2. Exigences techniques précisées dans l'accord de vente
- C3. Exigences juridiques relatives à l'importation et à l'exportation sur son propre marché et dans le marché cible
- C4. Types de tests et leurs objectifs

Compétence 18 - Fabriquer un produit

Sous-compétence 18.5 - Emballer et étiqueter un produit

OBJECTIF

Il est important de s'assurer que le conditionnement des produits répond aux besoins de l'acheteur, qu'il correspond aux stratégies de ventes et du marketing d'affaires et qu'il respecte les exigences réglementaires du marché cible.

PERFORMANCE

Un professionnel compétent doit pouvoir :

- P1. Concevoir l'emballage, le cas échéant :

- mettre en valeur les caractéristiques du produit
 - intégrer les normes culturelles, p. ex., des couleurs, des images
 - obtenir une rétroaction du client
 - tenir compte de l'impact environnemental de l'emballage
 - identifier les langues et traductions exigées
- P2. S'assurer que le conditionnement et l'étiquetage respectent les exigences du marché cible, par exemple :
- les niveaux de remplissage
 - l'emballage normalisé
 - le système de poids
 - l'étiquetage du contenu, p. ex., mélange de laines ou pourcentages de la composition du tissu
 - les types d'étiquettes, p. ex., des étiquettes non adhésives comprenant le pays d'origine
 - des avertissements relatifs à la santé et à la sécurité au travail
 - des sceaux à l'épreuve des enfants ou inviolables
 - le soin accordé aux articles pour protéger la garantie
- P3. Prendre des photos ou faire des vidéos des produits pendant l'emballage
- P4. Remballer les marchandises dangereuses, au besoin
- P5. Obtenir les inspections et la documentation requises pour le transport, p. ex., des certificats médicaux, la certification Animal Plant Health Inspection Service (APHIS)
- P6. Respecter les exigences de la soumission ou du contrat
- P7. Respecter les exigences du marché cible en matière de conditionnement des matériaux, p. ex., s'assurer que les palettes sont traitées et estampillées
- P8. S'assurer que la description de produit concorde avec le code du système harmonisé (SH) de désignation et de codification des marchandises sur la documentation requise
- P9. Respecter les exigences de suivi d'un produit, p. ex., les codes à barres, les numéros de lot, l'identification par radiofréquence (RFID)
- P10. Surveiller le rendement du marché, p. ex., ventes, plaintes

CONNAISSANCES

Un professionnel compétent doit connaître :

- C1. Exigences du marché cible en matière d'emballage, p. ex., les dimensions permises, le conditionnement des matériaux
- C2. Normes relatives à l'expédition pour la protection du produit, la tolérance pour la moisissure, la température
- C3. Options de coûts relatives à l'emballage et à l'étiquetage
- C4. Exigences en matière d'étiquetage de contenu précis, p. ex., les types d'étiquette, la formulation de la description
- C5. Exigences en matière de traçabilité du marché cible
- C6. Exigences du pays d'origine
- C7. Pays d'origine de tous les composants de produit
- C8. Codes du système harmonisé de désignation et de codification des marchandises (SH)
- C9. Modalités négociées de l'accord de vente

Compétence 19 - Mettre au point des services	<i>Sous-compétence 19.1 - Élaborer des offres de service</i>
<p>OBJECTIF</p> <p>Lors de l'élaboration d'offres de service destinées à des clients étrangers, il est important de s'assurer que celles-ci répondent aux besoins et qu'elles seront reçues et perçues avec succès par le marché cible et le nouveau client potentiel.</p>	
<p>PERFORMANCE</p> <p><i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Définir le type et la portée du service offert, p. ex., la formation et les services professionnels aux entreprises, l'ingénierie</p> <p>P2. Déterminer lequel des quatre modes d'approvisionnement, ou quelle combinaison, utiliser pour la prestation de service, p. ex., l'approvisionnement transfrontalier, la présence commerciale</p> <p>P3. Déterminer s'il est nécessaire d'obtenir des accords de reconnaissance mutuelle (ARM) et des titres professionnels sur le marché cible, s'il y a lieu, et le processus à suivre, le cas échéant</p> <p>P4. Adapter le service aux exigences du marché cible, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les règlements, p. ex., les lois sur le travail, la protection de la propriété intellectuelle, les visas • la langue • les normes commerciales et culturelles • le développement technologique • faire la promotion de la capacité à créer des solutions personnalisées, propres au client <p>P5. Personnaliser le service selon les exigences du client, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • déterminer les besoins de l'entreprise <ul style="list-style-type: none"> ○ les compétences du personnel ○ la capacité et la fiabilité des systèmes des TI ○ les utilisateurs finaux ou l'utilisation du projet • rédiger le plan de continuité des activités en y incluant, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> ○ la prestation de services à distance ○ l'externalisation de la prestation de services à des fournisseurs locaux ○ les modifications proposées à l'entente sur les niveaux de service en cas de perturbations ○ les modifications des délais de livraison <p>P6. Élaborer une description du service, des listes de prix</p> <p>P7. Répondre aux demandes de proposition officielles (DP)</p> <ul style="list-style-type: none"> • préparer une réponse pour des appels d'offres <p>P8. Élaborer des documents de d'accompagnement, p. ex., un dossier de présentation, un curriculum vitæ, des témoignages de clients, des guides de formation, des renseignements en ligne</p> <ul style="list-style-type: none"> • différencier les offres de service selon leur valeur intrinsèque, leur caractère innovateur, leur valeur ajoutée, la crédibilité du fournisseur de service <p>P9. Repérer des occasions d'améliorer les services et leur prestation</p> <p>P10. Chercher des alliances stratégiques sur le marché cible qui fournissent un service complémentaire ou clé en main, le cas échéant</p> <p>P11. S'assurer de respecter les règlements des marchés source et cible, p. ex., les lois sur le travail, la</p>	

protection de la propriété intellectuelle, les accords de reconnaissance mutuelle

CONNAISSANCES

Un professionnel compétent doit connaître :

- C1. Capacité des services offerts
- C2. Le besoin de services du marché, les connaissances générales sur le marché
- C3. Stratégies de prestation de service, mode de prestation ou combinaison de modes
- C4. Méthodes pour identifier des partenaires de livraison locale
- C5. Infrastructure requise pour la prestation de service, p. ex., la capacité en TI
- C6. Exigences juridiques relatives à l'importation et à l'exportation sur son propre marché et le marché cible
- C7. Exigences linguistiques et culturelles du marché cible
- C8. Les objectifs de développement durable des Nations Unies

Catégorie de compétences 8 : GESTION DES STOCKS

Aperçu de la catégorie de compétences 8 : Gestion des stocks

Le PACI®|FPAI® démontre les connaissances requises pour mettre en place des stratégies de gestion des stocks en utilisant des fournisseurs internationaux et en répondant aux besoins des acheteurs/clients internationaux.

Catégorie de compétences 8 Gestion des stocks	
Compétence 21 - Gérer les stocks	<i>Sous-compétence 21.1 - Mettre en œuvre un système d'inventaire</i>
<p>OBJECTIF</p> <p>Afin de faire le suivi des stocks d'équipement, de fournitures et de produits finis, il est nécessaire de mettre en œuvre un système facile d'utilisation pour les employés afin de générer des données en fonction desquelles les commandes sont passées et les ventes sont prévues. Les systèmes d'inventaire peuvent aussi servir à faire le suivi et à surveiller les ressources non liées à la production, comme l'équipement, les fournitures de bureau, etc.</p>	
<p>PERFORMANCE</p> <p><i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Concevoir un système de gestion d'inventaire pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> • maintenir les conséquences financières au plus bas niveau possible et doter l'organisation d'une flexibilité maximale • optimiser les flux de trésorerie • minimiser les arrêts de production et de distribution • transférer la propriété • établir des niveaux de stock optimaux <p>P2. Évaluer les variables pour établir les emplacements des installations de stockage :</p> <ul style="list-style-type: none"> • l'espace disponible • les exigences en matière de taille, de forme, de poids et de stockage des marchandises à stocker • placer le produit à proximité de son point d'utilisation, p. ex., la fourniture la plus utilisée près de la ligne de production, l'article le plus souvent expédié près du quai de chargement • les exigences en matière de stockage, p. ex., la réfrigération, les considérations de l'analyse des risques aux points critiques (HACCP) <p>P3. Établir des zones ou des emplacements de stockage fixes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • attribuer un nom, des zones de code ou des emplacements • étiqueter les zones de stock ou les emplacements • déterminer la zone ou l'emplacement servant le plus aux marchandises <p>P4. Attribuer un numéro d'inventaire à toutes les marchandises, ressources, etc.</p> <ul style="list-style-type: none"> • inclure le nom ou le code de la zone de stockage ou de l'emplacement <p>P5. Mettre en place le système de contrôle de l'entrepôt approprié</p> <p>P6. Décrire les articles en stock</p> <p>P7. Attribuer une unité de mesure à toutes les marchandises, p. ex., métrique/impérial</p> <p>P8. Faire un inventaire :</p>	

<ul style="list-style-type: none"> • désigner la date et l'heure • affecter du personnel • enregistrer les résultats de l'inventaire • procéder au rapprochement de stock, p. ex., ce qui figure dans les dossiers par rapport aux quantités réelles <p>P9. Générer des rapports d'analyse des stocks :</p> <ul style="list-style-type: none"> • calculer les dates pour commander de nouvelles fournitures • prévoir les livraisons vers les entrepôts • aviser le personnel de vente des stocks disponibles • déterminer la quantité économique <p>P10. Faire le suivi des entrées et des sorties des stocks dans le système à l'aide des échanges de données informatisées (EDI) pour scanner les codes à barres ou l'identification par radiofréquence (RFID)</p> <p>P11. Former les employés sur l'utilisation du système des EDI :</p> <ul style="list-style-type: none"> • entrer de nouvelles fournitures et de nouveaux produits • faire le suivi des stocks tout au long du processus, des fournitures pour la fabrication aux produits finis pour les clients <p>P12. Tenir compte des avantages et des inconvénients liés à l'utilisation d'un système de gestion d'inventaire organisé par un fournisseur pour permettre une coordination plus efficace de la production, afin de maintenir les niveaux des stocks</p> <p>P13. Mettre en place ou intégrer un système semblable pour les marchandises de la chaîne d'approvisionnement inversée, p. ex., les retours, les rappels de produit, les articles remis à neuf</p>	
<p>CONNAISSANCES <i>Un professionnel compétent doit connaître :</i></p> <p>C1. Financement des stocks étrangers C2. Logiciel de gestion des stocks, y compris les systèmes gérés par le vendeur C3. Types de fournitures et de produits finis C4. Équipement et fournitures hors production C5. Contraintes d'espace de stockage C6. Points d'utilisation C7. Gestion et contrôle des stocks C8. Systèmes de dénomination, de codage et d'étiquetage C9. Capacités de stockage des fournisseurs et des fabricants étrangers de l'organisation, s'il y a lieu</p>	
<p>Compétence 21 - Gérer les stocks</p>	<p><i>Sous-compétence 21.2 - Maintenir des niveaux de stocks optimaux</i></p>
<p>OBJECTIF Il est important de maintenir des niveaux de stocks rentables qui non seulement minimisent les stocks excédentaires, mais fournissent aussi un tampon au cas où une crise aurait des conséquences négatives sur eux.</p>	
<p>PERFORMANCE <i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Définir les délais d'exécution :</p>	

- des approvisionnements à l'usine de fabrication/du temps de livraison à l'entrepôt
 - de la production
 - du produit au client
 - de l'entrepôt au client
 - de la détection de valeurs de stocks obsolètes par le processus d'identification
- P2. Déterminer la « méthode ABC » pour les approvisionnements et les produits en fonction de l'utilisation et de la demande :
- évaluer les pourcentages de stocks requis selon une demande de fournitures et de produits élevée, moyenne ou basse
- P3. Fixer des objectifs pour les niveaux de service, par exemple :
- le pourcentage de commandes remplies
 - le délai avant que le client ne reçoive une commande
 - le nombre de ventes perdues à cause d'une rupture de stock
- P4. Déterminer les niveaux de stocks tampons ou de sécurité en fonction du suivi des niveaux de stocks et du risque de perturbations :
- tenir compte du caractère périssable des fournitures, s'il y a lieu
- P5. Surveiller les niveaux de stocks pour maintenir des niveaux de stocks tampons rentables :
- négocier des clauses pour satisfaire les besoins en approvisionnement, selon les besoins
 - éviter l'accumulation de stocks excédentaires, surtout de stocks pour lesquels la demande est moyenne ou basse
 - conserver des stocks optimaux pour prévenir les pénuries qui pourraient interrompre la production ou les ventes
 - envisager des stocks juste au cas où pour couvrir les ruptures d'approvisionnement, p. ex., stocks de sécurité
 - envisager la méthode de stockage juste à temps afin de maintenir les niveaux de stocks pour lesquels la demande est faible
 - se conformer à la réglementation sur l'entreposage de stocks, surtout pour les marchandises périssables et dangereuses
- P6. Suivre les mouvements des stocks :
- logistique amont – flux de matières premières ou de produits expédiés à l'entreprise pour la fabrication ou la distribution
 - logistique interne – le mouvement de matières premières et de produits finis d'un service à un autre
 - logistique aval – la préparation pour l'expédition et le transport des produits finis jusqu'au client
- P7. Déceler les anomalies entre le rapport du système logiciel et les stocks réels
- P8. Conserver des registres précis pour :
- analyser les ventes et les niveaux de stocks afin de prévoir les ventes
 - fournir de l'information exacte pour les calculs fiscaux

CONNAISSANCES

Un professionnel compétent doit connaître :

- C1. Stratégies de prévision pour les ventes

- C2. Stratégies de gestion des risques
- C3. Individus responsables des risques à différents moments dans le processus
- C4. Fournitures et produits utilisés, importés et fabriqués par l'organisation
- C5. Stratégies de gestion des stocks, p. ex., juste à temps, juste au cas où
- C6. Analyse des données des stocks afin de prévoir les ventes, les dates de commande
- C7. Système et logiciel de suivi des stocks
- C8. Coûts de possession des stocks

Catégorie de compétences 9 : DISTRIBUTION

Aperçu de la catégorie de compétences 9 : Distribution

Le PACI®|FPAI® comprend ce qu'il faut faire pour organiser et prévoir le transport efficace et efficient de marchandises, dans les délais impartis, et faire en sorte que les préparatifs observent les formalités douanières.

Catégorie de compétences 9 Distribution	
Compétence 22 - Transporter les marchandises	<i>Sous-compétence 22.1 - Déterminer les exigences en matière de transport</i>
<p>OBJECTIF</p> <p>Lors de l'exportation ou de l'importation de marchandises, il faut prévoir le transport de ces marchandises de manière à minimiser les coûts et les risques, à ne pas compromettre l'état des marchandises et à livrer les marchandises à temps.</p>	
<p>PERFORMANCE</p> <p><i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Examiner les délais de transport des marchandises en tenant compte :</p> <ul style="list-style-type: none"> • du temps de transit selon le moyen de transport • de la date et du lieu de livraison négociés • du temps de production, y compris du respect des exigences relatives à la réglementation • du temps nécessaire pour le passage à la frontière, p. ex., les inspections douanières • des imprévus possibles, p. ex., retards causés par la météo, pénuries d'équipement, problèmes de main-d'œuvre <p>P2. Déterminer les moyens de transport nécessaires :</p> <ul style="list-style-type: none"> • types de moyens de transport nécessaires, p. ex., camion, bateau, avion • exigences relatives au transport intermodal, p. ex., camions ou trains à destination ou en provenance de ports ou d'aéroports <p>P3. Examiner les caractéristiques des marchandises qui ont une incidence sur les types de transporteurs et les conditions de manutention, p. ex., grandeur, quantité, contrôle de la température, poids, sécurité, risques de contamination</p> <p>P4. Définir les exigences relatives au transport :</p> <ul style="list-style-type: none"> • documentation requise • exigences relatives au transport de marchandises, p.ex., contrôle de la température, taille des conteneurs, types précis de couvertures • manières permises de bloquer, de soutenir et d'emballer les matériaux jusqu'à la destination • possibilité pour le transporteur d'arriver à destination, p. ex. bateau battant un pavillon précis • date du ramassage ou du départ • date d'arrivée prévue • capacité de surveiller les mouvements du produit, p. ex., par GPS • preuves des accords de financement, p. ex., quelle lettre de crédit sera acceptée ou non • exigences relatives aux tests en transit, p. ex., température, freinte, qualité • exigences relatives au chargement et au déchargement, p. ex., grue <p>P5. Choisir le trajet pour la livraison en tenant compte :</p>	

<ul style="list-style-type: none"> • du temps • de la distance • des coûts associés au trajet • de l'exigence de transport intermodal • de la taille des marchandises • des retards potentiels 	
<p>CONNAISSANCES</p> <p><i>Un professionnel compétent doit connaître :</i></p> <p>C1. Moyens de transport disponibles de l'origine à la destination</p> <p>C2. Possibilité de faire appel à des tiers, p. ex., un transitaire, un courtier en douanes</p> <p>C3. Normes ou exigences prévues par la loi pour le transport de marchandises de l'origine à la destination</p> <p>C4. Caractéristiques des produits qui ont des conséquences sur les exigences relatives au transport</p> <p>C5. Moyens de transport disponibles entre l'origine et la destination</p> <p>C6. Incoterms® et codes du Système harmonisé (SH)</p>	
<p>Compétence 22 - Transporter les marchandises</p>	<p><i>Sous-compétence 22.2 - Prévoir le(s) transporteur(s)</i></p>
<p>OBJECTIF</p> <p>Lors de l'exportation ou de l'importation de produits, il faut prévoir le transport de ces produits par un transporteur de manière à minimiser les coûts et les risques, à ne pas compromettre l'état des marchandises et à livrer les produits à temps. Des agents tiers, c'est-à-dire des transitaires, peuvent accomplir cette tâche.</p>	
<p>PERFORMANCE</p> <p><i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Comparer les tarifs et les offres de service de différents transporteurs en fonction des exigences :</p> <ul style="list-style-type: none"> • fournir les exigences du transporteur au transitaire, s'il y a lieu <p>P2. Choisir le transporteur selon :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la fiabilité • la stabilité des prix et la compétitivité du marché • la qualité du service • la possibilité d'expédier des commandes en accéléré • la capacité de répondre aux plaintes et aux questions des clients • la réponse positive aux demandes • la capacité à présenter des solutions <p>P3. Négocier les modalités du contrat avec le transporteur en veillant à ce que le contrat couvre :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les énoncés de performance • les tarifs pour des périodes données • les points de départ et d'arrivée à desservir • les marchandises à transporter • le fret et les autres documents régissant le mouvement et l'exportation de marchandises • l'assurance responsabilité civile pour la perte ou les dommages 	

<ul style="list-style-type: none"> • l'indemnisation de l'expéditeur en cas de poursuite par un tiers pour des dommages causés par le transporteur • la clause de force majeure • les garanties de volume minimal • les clauses pénales • la confirmation du statut d'indépendant de l'entreprise de transport • l'indemnité aux travailleurs • le calendrier et les modalités de paiement • la garantie de la confidentialité du contrat • l'attribution du contrat (ne peut pas être transféré à une autre partie sans le consentement) • la clause de résiliation • les spécifications concernant la mesure des pertes • la modification de l'entente • les spécifications concernant l'équipement du transporteur et les services de transport • l'autonomie des dispositions du contrat (si une clause est considérée comme non valide, les autres demeurent en vigueur) • les frais de transit, de surestaries et de services au terminal de l'entreprise de transport • les procédures d'arbitrage en cas de litiges, dont l'emplacement de l'arbitrage • les coûts associés au carburant, s'il y a lieu • le recours à des sous-traitants <p>P4. Énoncer les conditions de la livraison en utilisant les Incoterms®</p> <p>P5. Réserver le(s) transporteur(s) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • fournir la date de ramassage disponible • fournir la date de livraison requise • obtenir le calendrier • obtenir l'information sur l'itinéraire (c.-à-d. les instructions d'expédition) <p>P6. Fournir de l'information sur le transport à l'acheteur</p> <p>P7. Prévoir l'élimination des matériaux d'emballage, au besoin</p>	
<p>CONNAISSANCES</p> <p><i>Un professionnel compétent doit connaître :</i></p> <p>C1. Moyens de transport disponibles entre l'origine et la destination</p> <p>C2. Possibilité de faire appel à des tiers, p. ex., un transitaire, un courtier en douanes</p> <p>C3. Assurance et responsabilité</p> <p>C4. Normes ou exigences prévues par la loi pour le transport de marchandises de l'origine vers la destination</p> <p>C5. Caractéristiques des produits qui ont des conséquences sur les exigences relatives au transport</p> <p>C6. Incoterms®</p>	
<p>Compétence 22 - Transporter les marchandises</p>	<p><i>Sous-compétence 22.4 - Préparer les marchandises pour l'expédition</i></p>
<p>OBJECTIF</p> <p>Lors de l'exportation ou de l'importation de marchandises, il faut préparer ces marchandises pour l'expédition de manière à minimiser les risques, à ne pas compromettre l'état des marchandises et à se</p>	

conformer à la réglementation sur les expéditions des fournisseurs et des acheteurs. Des agents tiers, c'est-à-dire des courtiers en douane, peuvent être mandatés pour s'occuper de la documentation douanière.

PERFORMANCE

Un professionnel compétent doit pouvoir :

- P1. Traiter la commande :
- établir la disponibilité des articles commandés, p. ex., vérifier dans le système de gestion d'inventaire
 - consigner les articles épuisés
- P2. Préparer la commande pour l'expédition selon les instructions de la commande :
- veiller à envoyer les bons produits à la destination cible :
 - faire correspondre le code et les descriptions de produits avec les stocks
 - recueillir les articles :
 - utiliser l'équipement approprié, p. ex., transpalette électrique
 - entrer les codes et les quantités dans le système pour mettre à jour l'inventaire
 - emballer la commande dans le contenant d'emballage désigné ou approprié pour le transport
 - utiliser des matériaux d'emballage pour prévenir les dommages ou les mouvements d'articles, p. ex., flocons de polystyrène, sacs gonflables, film à bulles d'air
 - marquer ou étiqueter le contenant avec l'information appropriée
 - transférer le contenant dans la zone d'expédition pour la conteneurisation, au besoin
- P3. Fournir la documentation requise, p. ex., connaissance, lettre de transport, certification, liste de colisage :
- vérifier si les Incoterms® figurent sur le connaissance ou la facture commerciale
 - s'assurer que le bon code du système harmonisé (SH) est utilisé pour chaque produit

CONNAISSANCES

Un professionnel compétent doit connaître :

- C1. Exigences relatives au produit du marché cible
- C2. Exigences relatives à l'emballage du marché cible
- C3. Exigences prévues par la loi pour le transport de marchandises entre l'origine et la destination
- C4. Système de gestion d'inventaire
- C5. Documents d'expédition relatifs au produit, à la destination cible et au mode d'expédition requis
- C6. Conditions de vente négociées
- C7. Incoterms®

Compétence 22 - Transporter les marchandises

Sous-compétence 22.7 - Suivre les protocoles des douanes

OBJECTIF

Afin d'acheminer des marchandises au-delà des frontières, les prestataires de transport devront interagir avec les agents des douanes et devront connaître les procédures à suivre pour accélérer le temps de traitement à la frontière.

PERFORMANCE

Un professionnel compétent doit pouvoir :

- P1. Respecter les Incoterms® de l'accord
- P2. Interagir avec les agents des douanes, p. ex., courtiers, courtiers en douanes
 - fournir les renseignements du programme de gestion des risques et de la sécurité, p. ex., Partenaires en protection (PEP), Programme d'expéditions rapides et sécuritaires (EXPRES), Opérateur économique agréé (OEA)
 - fournir la documentation requise sur la cargaison, p. ex., connaissance, déclaration d'importation ou d'exportation, tout permis ou certification nécessaire
 - répondre aux questions au sujet de la cargaison
 - se comporter d'une manière culturellement appropriée
- P3. Ouvrir les conteneurs pour inspection, au besoin :
 - consigner les inspections effectuées par les courtiers en douane ou les inspecteurs des gouvernements

CONNAISSANCES

Un professionnel compétent doit connaître :

- C1. Marchandises expédiées
- C2. Incoterms® pour l'expédition
- C3. Codes du Système harmonisé (SH)
- C4. Restrictions et exigences du marché de destination pour le type de marchandises expédiées
- C5. Exigences relatives à l'expédition de marchandises dans les marchés source et cible
- C6. Rôles et responsabilités des courtiers en douanes, des transporteurs

Compétence 23 - Assurer les services*Sous-compétence 23.1 - Fournir les services***OBJECTIF**

Lors de la prestation des services à des acheteurs étrangers, il est important de s'assurer que les services répondent aux besoins du client ou du projet. Les services doivent aussi respecter les exigences du marché importateur.

PERFORMANCE

Un professionnel compétent doit pouvoir :

- P1. Respecter l'accord ou le contrat de vente négocié, par exemple :
 - la portée du service et les stipulations
 - les compétences du personnel
 - la durée du projet ou du contrat de niveau de service
 - les conséquences de la non-prestation du service
 - les exigences relatives à l'assurance de la qualité
 - les livrables et les échéanciers
- P2. Fournir un service ou des supports d'accompagnement au besoin, par exemple :
 - se brancher à une source d'alimentation ou se connecter à un réseau de télécommunication, p. ex., un satellite
 - intégrer des systèmes informatiques, p. ex., des réseaux de télécommunication

- fournir du matériel de formation
 - fournir un rapport de synthèse
- P3. Informer le personnel des modalités concernant le client et les niveaux de service
- P4. Prendre des dispositions pour le voyage, s'il y a lieu
- respecter les exigences relatives à l'entrée du marché, p. ex., visas de travail
- P5. Former des alliances stratégiques ou externaliser des travailleurs locaux, au besoin
- P6. Veiller à ce que le personnel respecte les modalités de l'entente sur les niveaux de service
- P7. Organiser un paiement sécuritaire, p. ex., paiement anticipé partiel, virement télégraphique

CONNAISSANCES

Un professionnel compétent doit connaître :

- C1. Modalités de l'accord de service négocié
- C2. Compétences du personnel requis
- C3. Exigences relatives à l'infrastructure pour le service
- C4. Lois et réglementation du marché cible, p. ex., protection de la propriété intellectuelle
- C5. Exigences relatives à l'obtention de visas et d'autres documents de voyage

Catégorie de compétences 11 : GESTION DES DOCUMENTS

Aperçu de la catégorie de compétences 11 : Gestion des documents

Le PACI®|FPAI® comprend comment établir et gérer toute la documentation liée à l'exportation et à l'importation de biens et de services.

Catégorie de compétences 11 Gestion des documents	
Compétence 27 - Gérer les documents de contrôle	<i>Sous-compétence 27.1 - Gérer les documents d'approvisionnement pour l'exportation</i>
<p>OBJECTIF</p> <p>Lorsque des produits sont expédiés au-delà des frontières, les fournisseurs et les acheteurs doivent préparer des documents d'expédition de l'origine vers la destination et des documents relatifs aux modalités financières pour recevoir le paiement de l'acheteur. Des tierces parties, par exemple les courtiers en douane, peuvent effectuer certaines ou l'ensemble de ces tâches. Ces documents garantissent le respect des règlements des territoires.</p>	
<p>PERFORMANCE</p> <p><i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Identifier les organismes de réglementation compétents dans le marché cible</p> <ul style="list-style-type: none"> • examiner l'analyse de faisabilité du produit <p>P2. Obtenir un numéro d'entreprise aux fins d'exportation</p> <p>P3. Attribuer des codes d'exportation appropriés aux produits, p. ex. code du Système harmonisé (SH)</p> <p>P4. Préparer les documents requis :</p> <ul style="list-style-type: none"> • consulter des guides d'exportation, p. ex. Migra • soumettre des demandes aux organismes de réglementation • obtenir les documents d'approbation • payer les frais relatifs aux documents • suivre les procédures pour modifier les documents, au besoin <p>P5. S'assurer que les documents sont conformes aux normes internationales</p> <p>P6. S'assurer que tous les documents sont clairs, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • aucune ambiguïté • lisibles • bonnes mesures dans le système de mesure requis <p>P7. S'assurer de soumettre le type et le nombre corrects de documents papier originaux, selon le cas, p. ex. ne pas soumettre les documents par télécopie</p> <p>P8. Soumettre une déclaration d'exportation dans le marché source, au besoin</p> <p>P9. Fournir un certificat d'origine à l'acheteur, au besoin</p> <p>P10. Fournir une copie du document d'assurance à l'acheteur, au besoin</p> <p>P11. Effectuer les inspections et obtenir les certificats requis, p. ex. certificats d'inspection, certificats de traitement spécial</p> <p>P12. Obtenir les documents de douane et autres documents connexes de l'acheteur</p> <p>P13. Respecter les exigences du marché cible en matière de rapports :</p> <ul style="list-style-type: none"> • communiquer avec les organismes de soutien • communiquer avec l'ambassade ou le consulat du marché cible pour obtenir de plus amples 	

renseignements

- P14. Fournir les documents de transport requis pour les transactions financières et les Incoterms, p. ex. connaissance, manifeste à l'institution financière
- P15. Fournir les documents requis aux transporteurs
- P16. Fournir l'information nécessaire au courtier en douane agréé ou au transitaire, le cas échéant
- P17. Préserver l'intégrité des documents, p. ex., respecter les accords de non-divulgence
- P18. Se tenir au courant des changements apportés aux processus d'exportation, aux exigences en matière de rapports, aux pénalités et aux mesures incitatives, par exemple :
- vérifier l'information auprès d'organismes du secteur
 - établir des réseaux avec des organismes de soutien, p. ex. banques de développement économique

CONNAISSANCES

Un professionnel compétent doit connaître :

- C1. Différents types de documents, par exemple :
- Carnet ATA
 - Document d'admission temporaire, p. ex., E29B
 - certificats de fumigation
 - formulaires de douanes et accise
 - certificat d'origine, p. ex. certificat d'origine ACEUM
 - facture commerciale
 - caution en douane
 - documents visés par l'ambassade
 - document de contrôle des changes
 - licences ou permis d'exportation
 - documents particuliers au secteur, au produit et au marché
 - documents notariés
 - liste de colisage
 - certificats de qualité
 - certificats de sécurité
 - connaissance/feuilles de route
- C2. Objectif de chaque document
- C3. Importance des documents
- C4. Transport des documents
- C5. Destinataires des documents
- C6. Incoterms® pour expédition
- C7. Accords commerciaux entre les marchés importateurs et exportateurs, p. ex. accords commerciaux bilatéraux
- C8. Restrictions et exigences du marché cible relatives au type de produit et au matériel d'emballage
- C9. Déclarations d'exportation
- C10. Certificat d'inspection et autres certificats relatifs au produit requis pour le marché cible
- C11. Processus de contrôle des biens à double usage

Compétence 27 - Gérer les documents de contrôle	<i>Sous-compétence 27.2 - Gérer les documents d'approvisionnement pour l'importation</i>
<p>OBJECTIF</p> <p>Lorsque des produits sont importés au-deçà des frontières, les fournisseurs et les acheteurs doivent préparer les documents requis pour traverser les frontières vers le marché cible et des documents relatifs aux modalités financières pour effectuer le paiement au fournisseur. Ces documents garantissent le respect des règlements des territoires. Des tierces parties, par exemple les courtiers en douane, peuvent effectuer certaines ou l'ensemble de ces tâches.</p>	
<p>PERFORMANCE</p> <p><i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. S'assurer que les documents sont conformes aux normes internationales</p> <p>P2. Identifier les organismes de réglementation compétents</p> <p>P3. Obtenir un numéro d'entreprise aux fins d'importation</p> <p>P4. Établir le numéro de classification du produit importé, p. ex. code du Système harmonisé (SH)</p> <p>P5. Examiner l'analyse des coûts pour déterminer la valeur des produits expédiés et établir :</p> <ul style="list-style-type: none"> • le prix au débarquement du produit importé • les taxes, tarifs, droits et exemptions <p>P6. Préparer les documents requis :</p> <ul style="list-style-type: none"> • soumettre des demandes aux autorités de réglementation • obtenir les documents d'approbation • payer les frais relatifs aux documents <p>P7. Soumettre la déclaration d'importation remplie, les droits, les permis requis et les documents connexes</p> <p>P8. Payer les taxes, les droits et les autres frais connexes aux douanes en tant qu'importateur officiel</p> <p>P9. S'assurer que tous les documents sont clairs :</p> <ul style="list-style-type: none"> • dans la langue requise • aucune ambiguïté • lisibles • bonnes mesures dans le système de mesure requis <p>P10. S'assurer de soumettre le bon type de documents dans le format demandé. p. ex., copies papiers originales, formats numériques</p> <p>P11. S'assurer que le fournisseur exhibe des certificats d'inspection et de santé et un certificat d'origine, au besoin</p> <p>P12. S'assurer que le fournisseur fournit les documents nécessaires à l'institution financière pour que la transaction commerciale se déroule conformément aux Incoterms® convenus</p> <p>P13. S'assurer que le fournisseur possède les documents nécessaires pour accompagner l'expédition des produits</p> <p>P14. Fournir l'information nécessaire au courtier en douane agréé ou au transitaire, le cas échéant</p> <p>P15. Préserver l'intégrité des documents, p. ex., respecter les accords de non-divulgaration</p> <p>P16. Se tenir au courant des changements apportés aux processus d'importation, aux exigences en matière de rapports, aux pénalités et aux mesures incitatives, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • vérifier l'information auprès d'organismes du secteur 	

- établir des réseaux avec des organismes de réglementation des importations

CONNAISSANCES

Un professionnel compétent doit connaître :

- C1. Différents types de documents, par exemple :
 - facture
 - connaissement
 - liste de colisage
 - certificat d'origine
 - certificats de qualité
 - certificats de sécurité
 - certificats de santé
- C2. Produit importé, caractéristiques et composants
- C3. Incoterms®
- C4. Accords commerciaux entre les marchés importateurs et exportateurs, p. ex., accords commerciaux bilatéraux
- C5. Restrictions et exigences du marché cible relatives au type de produits réglementés, p.ex., informer les organismes de réglementation, soumissions aux fins d'approbations par les organismes de réglementation
- C6. Exigences en matière de documentation pour le produit importé
- C7. Documentation requise pour respecter les modalités de la transaction financière
- C8. Rôles et responsabilités des autorités transfrontalières, p. ex., courtiers en douane, transporteurs

Catégorie de compétences 12 : VENTES ET MARKETING

Aperçu de la catégorie de compétences 12 : Ventes et marketing

Le PACI®|FPAI® comprend que le marketing peut créer une demande, mais il comprend qu'une stratégie de vente efficace est essentielle pour tirer parti de cette demande. Le PACI®|FPAI® applique ces connaissances pour veiller à ce que les biens et les services d'une organisation soient perçus comme étant adaptés aux besoins et aux intérêts d'un marché international cible.

Catégorie de compétences 12 Ventes et marketing	
Compétence 28 - Réaliser le marketing des produits et services	<i>Sous-compétence 28.1 - Adapter les produits et services au marché international</i>
<p>OBJECTIF</p> <p>Lorsqu'une organisation décide de pénétrer un nouveau marché cible, elle doit offrir le produit ou le service qui convient à ce marché. L'entrée sur un nouveau marché peut nécessiter l'adaptation des produits ou services afin de respecter les lois et les règlements, ou des adaptations peuvent être souhaitables pour en améliorer l'attrait commercial.</p>	
<p>PERFORMANCE</p> <p><i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Documenter les stratégies pour adapter le produit ou le service aux nouveaux marchés cibles, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> • vendre le produit ou le service tel quel, c'est-à-dire sans modification, avec les mêmes messages publicitaires • modifier le produit ou le service pour satisfaire à des exigences particulières, p. ex., changer l'alimentation électrique de 110 à 220 volts, règlements en matière de santé et de sécurité • concevoir le produit pour le marché cible, en tenant compte des aspects suivants : <ul style="list-style-type: none"> ○ préférences des consommateurs, p. ex., couleurs, styles, goûts, coutumes sociales ○ exigences liées au fonctionnement, p. ex., fonctionnement manuel versus motorisé ○ exigences relatives au format ou aux mesures, p. ex., métrique ou impérial ○ perceptions culturelles, p. ex., prix équitable, importance de la qualité ○ restrictions juridiques et réglementaires relatives aux produits, p. ex., douanes, accise, droits; élimination, revente ou remise à neuf du produit; protection des consommateurs dans le marché cible ○ cycle de vente du produit ○ compatibilité de l'intégration, p. ex., technologie existante ○ exigences linguistiques, p. ex., traduction des documents d'instructions • adapter l'emballage au marché cible, p. ex., exigences relatives à l'emballage et à l'étiquetage, exigences relatives à l'expédition • créer un produit international, p. ex., intégrer toutes les différences locales dans un concept unique <p>P2. Évaluer le coût d'adapter le produit ou le service</p> <p>P3. Déterminer si le matériel de marketing convient au marché cible, p. ex., marque, emballage, publicité :</p> <ul style="list-style-type: none"> • traduire, au besoin 	

- P4. Établir si le produit/service adapté ou si les caractéristiques du produit/service doivent être protégés dans le marché cible, p. ex., brevet, droits d'auteur, marque de commerce :
- consulter les sources d'information en ligne, p. ex., Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI)
 - consulter un avocat ou un spécialiste en propriété intellectuelle (PI)
- P5. Documenter les adaptations nécessaires à la prestation de services dans le marché cible :
- définir les normes culturelles et les attentes en matière de vente de services professionnels et autres
 - déterminer les certifications nécessaires ou la reconnaissance des titres et diplômes professionnels pour la prestation de services
 - évaluer les besoins de formation
 - évaluer le service après-vente et les besoins en matière de soutien à la clientèle, y compris la capacité linguistique
 - identifier les facteurs qui nécessitent des ajustements de prix, par exemple :
 - coûts
 - analyse concurrentielle
 - exigences particulières du projet
 - taux publiés par les institutions financières internationales
 - ajustement des stratégies de fixation des prix pour la prestation de services
- P6. Adapter ou personnaliser le produit ou service pour répondre aux besoins du marché ou du client cible

CONNAISSANCES

Un professionnel compétent doit connaître :

- C1. Motifs pour adapter le produit ou le service, par exemple :
- préférences et besoins des consommateurs, p. ex., langue, couleurs, styles, goûts, coutumes sociales
 - exigences liées au fonctionnement, p. ex., fonctionnement manuel versus motorisé
 - exigences relatives au format ou aux mesures, p. ex., métrique ou impérial
 - règlements, p. ex., santé et sécurité
 - exigences relatives au conditionnement et à la mise en caisse, p. ex., expédition ou camions
 - exigences en matière de certificats et reconnaissance des titres et diplômes
- C2. Règlements du marché cible qui touchent l'importation du produit ou du service, p. ex., enregistrement de la propriété intellectuelle, normes internationales ou du marché cible relatives au produit
- C3. Normes et attentes en matière de vente de services professionnels et autres
- C4. Certifications des associations professionnelles et/ou du gouvernement et normes en matière de prestation de services
- C5. Tarifs établis pour les services professionnels
- C6. Cadre réglementaire pour l'enregistrement de la propriété intellectuelle (PI) et/ou la reconnaissance des normes internationales et d'autres territoires lorsque vous envisagez de pénétrer un marché particulier

Compétence 28 - Réaliser le marketing des produits et services	<i>Sous-compétence 28.2 - Développer une marque internationale</i>
<p>OBJECTIF</p> <p>Lorsque vous lancez une initiative de commerce international, il est essentiel de développer une marque internationale. Une marque internationale établit une présence reconnue et présente le produit ou service de l'organisation au marché cible. Les organisations peuvent adapter une marque existante ou en créer une nouvelle. Une marque efficace, qui correspond aux valeurs et aux préférences des consommateurs du marché cible, peut favoriser le succès sur la scène internationale.</p>	
<p>PERFORMANCE</p> <p><i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Déterminer si la marque du marché source convient au marché cible</p> <p>P2. Définir l'objectif de développer une marque internationale :</p> <ul style="list-style-type: none"> • consulter les principales parties prenantes pour justifier le développement d'une marque internationale <p>P3. Définir le marché cible de la marque, p. ex., pays, utilisateurs finaux, distributeurs</p> <p>P4. Déterminer les ajustements requis à la marque, p. ex., nom, logo, couleurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> • rechercher les perceptions qu'ont actuellement les consommateurs de la marque existante <p>P5. Étudier les marques existantes dans le marché cible pour repérer les concurrents potentiels</p> <p>P6. Développer une image de marque :</p> <ul style="list-style-type: none"> • qui correspond aux buts et aux objectifs de la marque • qui répond aux besoins du marché cible et du public visé par la marque • qui définit les principales caractéristiques de la marque que vous souhaitez communiquer • qui souligne les avantages du produit ou du service associé à la marque <p>P7. Sélectionner le nom et l'image pour la marque, en vous assurant :</p> <ul style="list-style-type: none"> • de communiquer les caractéristiques désirées • qu'ils conviennent au marché cible • qu'ils correspondent aux objectifs et aux buts de la marque <p>P8. Obtenir les droits d'auteur requis pour protéger la marque :</p> <ul style="list-style-type: none"> • s'assurer que le nom ou l'image ne correspondent pas à une marque existante <p>P9. Définir des lignes directrices pour la marque</p> <p>P10. Évaluer les perceptions de la marque par les consommateurs, p. ex., valeur de la marque</p> <ul style="list-style-type: none"> • faire de la recherche sur les facteurs qui ont un impact sur les perceptions des consommateurs dans le marché cible • obtenir des commentaires des consommateurs et des parties prenantes <p>P11. Surveiller la promotion de l'image de marque et adapter les activités promotionnelles au besoin</p>	

CONNAISSANCES	
<i>Un professionnel compétent doit connaître :</i>	
<ul style="list-style-type: none"> C1. Stratégies de marque C2. Importance de l'identité de la marque pour commercialiser des produits et des services C3. Techniques pour établir et préserver l'identité de la marque, de façon virtuelle C4. Processus de protection par droits d'auteur et de concession de licences pour une marque C5. Lignes directrices pour le choix d'une marque C6. Processus de surveillance de la marque C7. Lois relatives à la propriété intellectuelle dans les marchés sources et cibles C8. Perceptions culturelles C9. Marques concurrentes dans le marché cible 	
Compétence 28 - Réaliser le marketing des produits et services	<i>Sous-compétence 28.3 - Développer une stratégie concurrentielle internationale</i>
OBJECTIF	
Œuvrant dans un marché mondial très concurrentiel en évolution constante, les professionnels internationaux sont toujours à l'affût d'avantages concurrentiels qui peuvent entraîner la réussite commerciale. Une stratégie concurrentielle expose les façons dont une organisation ou un professionnel peut surpasser ses concurrents et offrir une meilleure valeur à ses clients.	
PERFORMANCE	
<i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i>	
<ul style="list-style-type: none"> P1. Identifier les concurrents potentiels dans le marché cible : <ul style="list-style-type: none"> • concurrents directs • concurrents indirects P2. Identifier les forces qui procurent un avantage concurrentiel dans le marché cible, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • infrastructure • propriété intellectuelle • titres • technologie • marque • réputation • équipement • employés qualifiés • brevets • vaste choix de produits et services P3. Identifier les capacités organisationnelles qui procurent un avantage concurrentiel dans le marché cible P4. Identifier les caractéristiques auxquelles les consommateurs du marché cible accordent le plus de valeur lorsqu'ils font des achats, p. ex., prix, qualité, service P5. Analyser les avantages des stratégies marketing concurrentielles offensives par rapport aux stratégies défensives en matière d'offre de produits et services et de marché cible P6. Harmoniser la stratégie concurrentielle à la stratégie d'entrée sur le marché, p. ex. exportation 	

<p>directe, exportation indirecte, développement d'alliances stratégiques, établissement d'une présence commerciale</p> <p>P7. Concevoir des messages pour différencier l'organisation de ses concurrents</p> <p>P8. Sélectionner une stratégie concurrentielle appropriée pour le marché cible</p>	
<p>CONNAISSANCES</p> <p><i>Un professionnel compétent doit connaître :</i></p> <p>C1. Forces de l'organisation qui peuvent procurer un avantage concurrentiel, p. ex., infrastructure, terrain, équipement, réputation, brevets, marques de commerce, marchandises, services</p> <p>C2. Capacités organisationnelles qui peuvent procurer un avantage concurrentiel, p. ex., vaste choix de produits, avantage dans le pays d'origine, conception et caractéristiques novatrices du produit, services personnalisables</p>	
<p>Compétence 28 - Réaliser le marketing des produits et services</p>	<p><i>Sous-compétence 28.4 - Faire la promotion des produits et services</i></p>
<p>OBJECTIF</p> <p>Une stratégie de promotion et une campagne de publicité réussies sensibilisent le marché cible aux produits ou services de l'organisation et incitent les consommateurs à faire des achats. Il est essentiel de bien promouvoir les produits ou services dans le marché cible pour réaliser des profits.</p>	
<p>PERFORMANCE</p> <p><i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Définir les stratégies de communication, p. ex., contact direct avec le client</p> <p>P2. Déterminer les exigences juridiques du marché cible :</p> <ul style="list-style-type: none"> • s'informer au sujet des règlements relatifs aux contenus pour les médias et autres règlements connexes avant de lancer une campagne de publicité dans un marché cible <p>P3. Déterminer les outils promotionnels disponibles, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • publicité payée, p. ex., publicité dans des magazines, à la télévision • articles promotionnels, p. ex., cadeaux de marque • publicité gratuite, p. ex., réseautage lors d'événements, associations commerciales, allocutions lors de conférences • participation à des expositions, p. ex., foires commerciales virtuelles et en présentiel, pavillon commandité par le pays • représentation virtuelle par l'intermédiaire de l'ambassade ou du consulat • utilisation des médias sociaux, p. ex., Twitter, LinkedIn, YouTube <p>P4. Étudier les recherches sur les caractéristiques du marché cible, p. ex., économiques, culturelles, linguistiques, sociales</p> <p>P5. Déterminer les besoins de conditionnement et d'étiquetage particuliers pour le marché cible :</p> <ul style="list-style-type: none"> • s'assurer que la publicité, le logo et le conditionnement sont appropriés et acceptables <p>P6. Formuler le ou les messages publicitaires :</p> <ul style="list-style-type: none"> • s'assurer que le message est concis, exact et exhaustif <p>P7. Traduire les documents promotionnels dans d'autres langues, au besoin</p> <p>P8. S'assurer que tout le matériel promotionnel convient à la culture du marché cible</p> <p>P9. Recueillir des témoignages de clients</p>	

<p>P10. Intégrer la présence en ligne à la stratégie de promotion, en utilisant les médias sociaux et d'autres outils en ligne, p. ex., webinaires, sites de réseautage professionnel, plateformes particulières au secteur</p> <p>P11. Mettre en œuvre des activités promotionnelles, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • participation à des foires commerciales virtuelles ou en présentiel • achat de publicité • campagne dans les médias sociaux <p>P12. Évaluer les résultats des activités promotionnelles de façon constante :</p> <ul style="list-style-type: none"> • effectuer des tests avant et après les campagnes de publicité pour évaluer leur impact et le souvenir qu'en gardent les consommateurs • organiser des groupes de discussion avec le public visé pour évaluer l'opinion des consommateurs sur les messages publicitaires • comparer le coût des activités promotionnelles à leur incidence sur les ventes 	
<p>CONNAISSANCES <i>Un professionnel compétent doit connaître :</i></p> <p>C1. Nuances relatives à la langue et à la culture du marché cible, p. ex., signification des symboles et des gestes</p> <p>C2. Règlementation applicable aux médias du marché cible</p> <p>C3. Types d'outils promotionnels, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • publicité imprimée • publicité et promotion sur le Web • présentoirs et promotion au point de vente • foires commerciales, expositions et conférences • publipostage • trousse promotionnelles, brochures et vidéos • bulletins d'information • répertoires du commerce et des organisations • services de soutien • activités promotionnelles 	
<p>Compétence 29 - Vendre des produits et services</p>	<p><i>Sous-compétence 29.1 - Établir des réseaux de vente</i></p>
<p>OBJECTIF</p> <p>Toutes les organisations qui lancent une initiative de commerce international, qu'elles soient petites ou grandes, ont besoin de réseaux pour faire parvenir leurs produits ou services à leurs clients. Le choix des réseaux de vente (également appelés réseaux de distribution) par une organisation pour atteindre ses clients est un aspect essentiel de l'avantage concurrentiel puisqu'il fait en sorte que les clients du marché cible ont accès à la marque et peuvent acheter le produit ou le service offert.</p>	
<p>PERFORMANCE <i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Cerner les moyens de vendre et de distribuer les produits ou services dans le marché cible</p> <ul style="list-style-type: none"> • déterminer les partenaires potentiels qui pourraient participer à la prestation de services 	

- P2. Déterminer les barrières potentielles à l'entrée et à l'accès au marché
- P3. Trouver des façons de contrer les barrières potentielles
- P4. Étudier les considérations relatives à la distribution et à la livraison, par exemple :
- caractéristiques du produit/service, p. ex., format, poids, exigences particulières relatives à l'expédition et à la manutention
 - emplacement du marché, p. ex., emplacement géographique et distance, modes de transport disponibles
 - réseaux de distribution disponibles dans le marché cible, p. ex., détaillants, grossistes
 - concurrence, p. ex., produits et services similaires déjà offerts
 - pratiques commerciales locales
 - réglementation, p. ex., permis de travail demandés, exigences douanières
- P5. Repérer des réseaux de vente potentiels en fonction de l'offre de produit/service et du marché cible
- P6. Évaluer les réseaux de vente potentiels en tenant compte des aspects suivants :
- ampleur du marché à couvrir
 - marché atteint, p. ex., réseau de grossistes comparé au réseau de détaillants
 - services de soutien à la clientèle
 - coût, p. ex., analyse coûts-avantage d'une approche par rapport à une autre
 - préqualification requise
 - compatibilité
 - capacité
 - installations et infrastructure physiques nécessaires pour fournir le produit ou le service
- P7. Sélectionner le meilleur réseau de vente
- P8. Évaluer fréquemment les réseaux de vente, p. ex., évaluer les indicateurs clés de performance (ICP), revoir les chiffres de ventes, examiner la rétroaction des consommateurs :
- renouveler ou annuler les accords, au besoin

CONNAISSANCES

Un professionnel compétent doit connaître :

- C1. Barrières potentielles à la livraison et à la distribution de produits et services dans le marché cible
- barrières naturelles, p. ex., distance du fournisseur, contraintes géographiques (routes d'accès, terrain), climat
 - barrières culturelles, p. ex., culture, langue, religion
 - barrières politiques et économiques, p. ex., contingents et tarifs, monopoles d'État, taille du marché, stabilité économique, infrastructure commerciale, réseau de distribution, barrières et considérations sanitaires
- C2. Façons potentielles de surmonter les barrières à la livraison et à la distribution de produits et services :
- barrières naturelles, p. ex., utilisation de systèmes de transport évolués, transport et entreposage à température contrôlée
 - barrières culturelles, p. ex., formation exhaustive du personnel affecté à l'initiative effectuée par des agents et des représentants locaux
 - barrières politiques/économiques, p. ex., lobbying contre les tarifs ou la réglementation
- C3. Options de réseaux de vente, par exemple :

<ul style="list-style-type: none"> • ventes directes • commerce électronique • agents • distributeurs • détaillants • partenariats à responsabilité partagée • partenariats de marketing avec des entreprises qui vendent des produits complémentaires, par exemple des forfaits ou des promotions de marketing croisé • alliances stratégiques avec des fournisseurs de services complémentaires qui peuvent assurer une présence locale et un réseau de contacts établi 	
C4. Rétroaction des consommateurs	
Compétence 29 - Vendre des produits et services	<i>Sous-compétence 29.2 - Élaborer une stratégie de prix</i>
OBJECTIF	
<p>Le prix est une composante essentielle du plan de marketing. Il peut servir d'outil dans le cadre de la stratégie de marketing international de l'organisation. L'établissement du prix a une incidence sur la rentabilité, mais la rentabilité immédiate peut être réduite délibérément afin de promouvoir des initiatives à long terme, par exemple pour pénétrer un marché, pour gagner des parts de marché ou pour positionner un produit dans le marché cible.</p>	
PERFORMANCE	
<i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i>	
P1. Déterminer le prix pratiqué par les concurrents pour des produits et services similaires dans le marché cible	
P2. Calculer tous les coûts qui ont une incidence sur le prix du produit, notamment :	
<ul style="list-style-type: none"> • coûts relatifs à la conclusion d'une première vente, p. ex., voyage à l'étranger, matériel de marketing et promotionnel • coûts de production, p. ex., adaptation du produit, frais généraux liés à la fabrication, frais généraux liés à l'exportation • coûts d'expédition, p. ex., emballage et mise en caisse, transport, assurance, documents d'exportation, opérations de transit • coûts relatifs à l'atterrissage, p. ex., redevance d'atterrissage, droits à l'importation, marge de détail, transport intérieur • coûts à l'exportation, p. ex., assurance crédit à l'exportation, conversion de devises, fluctuations du taux de change • frais de financement, p. ex., intérêts sur des prêts 	
P3. Reconnaître les facteurs culturels associés aux préférences en matière de produits et d'achat, notamment :	
<ul style="list-style-type: none"> • livraison du produit • service après-vente et disponibilité • relations personnelles • soutien des produits et mises à jour 	
P4. Déterminer les contraintes internationales en matière d'établissement du prix dans le marché cible,	

<p>par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • lois antidumping • loi relative au maintien du prix de revente • cours plafond et vérifications des prix • barrières tarifaires et non tarifaires <p>P5. Définir une stratégie de prix, p. ex., prix de pénétration du marché, prix de maintien des parts de marché, prix d'écrémage, tarification comportementale, tarification préférentielle :</p> <ul style="list-style-type: none"> • déterminer les modalités de paiement pour l'exportation du service, p. ex., somme forfaitaire, paiements quotidiens/mensuels <p>P6. Fixer des prix cibles pour les produits et services qui assurent :</p> <ul style="list-style-type: none"> • que le prix cible est suffisant pour couvrir les coûts encourus en vertu de la stratégie de prix • que le prix génère une marge bénéficiaire acceptable <p>P7. Choisir la devise pour la stratégie de prix, p. ex., la devise du marché source ou celle du marché cible</p>	
<p>CONNAISSANCES</p> <p><i>Un professionnel compétent doit connaître :</i></p> <p>C1. Stratégies de prix, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • prix variables • prix de pénétration • prix établi en fonction de la valeur • prix de maintien des parts de marché • prix d'écrémage • prix de gros • tarification axée sur le consommateur <p>C2. Les objectifs de l'organisation qui tente de pénétrer un marché cible ont une incidence sur les décisions en matière d'établissement des prix, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • attirer l'attention de nouveaux clients et se faire accepter • positionner le produit ou le service • maximiser le débouché en visant tous les segments de marché disponibles • minimiser les frais administratifs et opérationnels liés à la vente • récupérer rapidement les investissements <p>C3. Produits et services concurrents dans le marché cible</p> <p>C4. Coûts fixes et variables de l'organisation</p> <p>C5. Contraintes en matière de prix dans le marché cible</p> <p>C6. Valeurs des clients du marché cible, p. ex. prix le plus bas, soutien du produit</p> <p>C7. Politiques monétaires, p.ex. contrôle des changes</p>	
<p>Compétence 29 - Vendre des produits et services</p>	<p><i>Sous-compétence 29.3 - Vendre des produits et services</i></p>
<p>OBJECTIF</p> <p>Pour qu'une initiative de commerce international réussisse, une organisation doit parvenir à vendre ses produits ou services aux clients de ses marchés cibles. Elle doit faire passer les clients de l'étape de</p>	

sensibilisation au produit ou service à la prochaine étape, soit celle de l'achat.	
PERFORMANCE	
<i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i>	
<p>P1. Faire de la recherche sur les stratégies de vente utilisées par les concurrents dans le marché cible, s'il y a lieu</p> <p>P2. Établir une relation avec des représentants commerciaux gouvernementaux du marché cible pour obtenir de l'information sur le marché et les acheteurs potentiels :</p> <ul style="list-style-type: none"> • déterminer les services que peuvent offrir les représentants commerciaux gouvernementaux <p>P3. Déterminer les avantages d'obtenir de l'aide pour gérer la vente de produits et services dans le marché cible, p. ex., agents, distributeurs, maisons de commerce, alliances stratégiques</p> <p>P4. Valider les occasions de vente et/ou les besoins des clients</p> <p>P5. Préparer des outils et des modèles, y compris les propositions, pour faciliter le processus de vente :</p> <ul style="list-style-type: none"> • pour l'exportation de produits, p. ex., offres standard, factures pro forma • pour l'exportation de services, p. ex., propositions personnalisées, profils professionnels personnalisés, témoignages, portefeuilles de projets <p>P6. Effectuer des présentations de vente :</p> <ul style="list-style-type: none"> • présélectionner des acheteurs potentiels dans le marché cible • faire appel à un interprète pour favoriser une communication plus efficace, au besoin • s'adapter aux différences culturelles, aux préférences et aux attentes du marché cible • instaurer la confiance et asseoir la crédibilité • aider les acheteurs potentiels à comprendre le produit ou le service <p>P7. Traiter les commandes et les paiements des clients :</p> <ul style="list-style-type: none"> • s'assurer que les clients reçoivent du service et de l'aide dans la langue de leur choix • s'assurer que les documents de livraison et de réception sont complets et exacts • sécuriser la transaction <p>P8. Surveiller la livraison de produits et services aux clients dans le marché cible sur une base régulière, p. ex., hebdomadaire, mensuelle, annuelle</p> <p>P9. Offrir un soutien après-vente, p. ex. des garanties, un programme d'assurance de la qualité, formation d'appoint</p>	
CONNAISSANCES	
<i>Un professionnel compétent doit connaître :</i>	
<p>C1. Besoins des clients</p> <p>C2. Nuances de la langue et de la culture étrangères dont il faut tenir compte pour élaborer une stratégie de vente</p> <p>C3. Outils et stratégies de vente</p> <p>C4. Lois relatives à la vente de produits et services dans le marché cible</p>	
Compétence 29 - Vendre des produits et services	<i>Sous-compétence 29.4 - Négocier les modalités de l'accord de vente de marchandises</i>
OBJECTIF	
Une fois qu'une décision opérationnelle a été prise d'accéder aux marchés internationaux par la vente de	

matières premières ou de produits à des organisations étrangères, il est important de mettre en place un processus de négociation rigoureux. Tout doit être stipulé afin de prévenir les problèmes causés par des modalités ambiguës.

PERFORMANCE

Un professionnel compétent doit pouvoir :

- P1. Faire preuve de diligence raisonnable avant de commencer les négociations :
 - présélectionner l'acheteur, au besoin
- P2. Définir les termes utilisés dans le contrat
- P3. Déterminer les lois du marché qui régiront le contrat
- P4. Négocier les modalités :
 - évaluer le pouvoir et le style de négociation de votre homologue
 - s'assurer que l'interaction tient compte de la dimension culturelle et est appropriée, p. ex., faire preuve de tact, ne pas se vanter
 - définir clairement les paramètres
 - avoir recours aux concessions pour favoriser la réciprocité
- P5. Négocier tous les aspects suivants :
 - Incoterms®
 - Prix
 - spécifications des marchandises
 - droit d'auteur, protection de la marque
 - conditions de vente, p. ex., quantités minimales et maximales de commandes, dates de livraison, exigences en matière de traçabilité, origine de toutes les matières premières
 - modalités de paiement, mode de paiement, p. ex., compte ouvert, encaissement/lettre de crédit documentaire
 - financement, le cas échéant
 - cautionnement de bonne fin, s'il y a lieu
 - soutien du produit, le cas échéant, p. ex., installation
 - service à la clientèle, p. ex., politique de garantie, service après-vente
 - pénalités, p. ex., livraison en retard
 - confidentialité, p. ex., accords de non-divulgence
 - transport, p. ex., logistique, assurance
 - clause de résiliation, p. ex., carence, résiliation prématurée du contrat
 - pénalités pour non-exécution
 - modalités relatives à la chaîne d'approvisionnement inversée, p. ex., coûts
- P6. S'entendre sur des mesures incitatives et des bonis, le cas échéant
- P7. Inclure une clause de force majeure, p. ex., catastrophe naturelle
- P8. Négocier les responsabilités en matière de conformité aux règlements, p. ex., douanes, réglementation, étiquetage, certificats
- P9. Définir des méthodes de règlement de différends mutuellement acceptables, p. ex., responsabilité et processus d'arbitrage, médiation juridique
- P10. Recourir à des ressources juridiques pour revoir le contrat, au besoin
- P11. Conserver des dossiers détaillés

CONNAISSANCES

Un professionnel compétent doit connaître :

- C1. Types de modes de paiement
- C2. Types de modalités de paiement
- C3. Types de risques financiers
- C4. Incoterms®
- C5. Documentation requise
- C6. Processus de négociation
- C7. Brevet et protection de la propriété intellectuelle disponible, p. ex., droit commercial
- C8. Droit commercial dans le marché cible, p. ex., mesures législatives, règlements, permis, licences, déclarations, certificats
- C9. Règlements internationaux dans le marché source, p. ex., mesures législatives, permis, licences, déclarations, certificats, contingents d'importation, tarifs, droits
- C10. Facteurs qui dictent les initiatives internationales de l'organisation, p. ex., facteur de production ou accès au marché
- C11. Indicateurs clés de performance (ICP), p. ex., livraisons dans les délais, rejets
- C12. Accords commerciaux internationaux de nature financière, instruments et institutions
- C13. Accords commerciaux de nature financière applicables reconnus dans les marchés source et cible

Compétence 29 - Vendre des produits et services	<i>Sous-compétence 29.6 - Effectuer un suivi des ventes</i>
--	---

OBJECTIF

Lorsque le contrat de vente ou de service a été signé, il demeure important pour l'équipe de vente et de marketing de maintenir le contact avec les clients pour surveiller leur satisfaction et ses répercussions sur le marché cible. Ainsi, l'information sur la satisfaction de la clientèle peut être utilisée pour améliorer les produits ou services, l'attrait commercial et la part de marché.

PERFORMANCE

Un professionnel compétent doit pouvoir :

- P1. Traiter les commandes et les paiements des clients
- P2. S'assurer que les renseignements liés aux clients et aux ventes sont stockés d'une façon sécurisée
- P3. Surveiller la livraison de produits et services aux clients dans le marché cible :
 - confirmer que les documents requis ont été reçus
- P4. Surveiller l'activité des produits dans le marché cible
 - cibler les utilisateurs finaux pour obtenir des renseignements sur la segmentation du marché
 - faire le suivi des ventes pour déterminer la viabilité des produits dans le marché cible
- P5. Évaluer les rétroactions des clients
 - utiliser les enquêtes et d'autres méthodes de collecte de données
 - surveiller les médias sociaux
- P6. Analyser les rétroactions des clients en fonction du suivi des ventes et de la réponse des clients
 - confirmer la satisfaction à l'égard du produit ou du service
 - cerner les raisons qui expliquent l'insatisfaction des clients
- P7. Fournir l'analyse des renseignements sur les clients aux autres services pour qu'ils puissent apporter

des modifications ou des améliorations aux produits ou aux services, p. ex., à la production, au développement de la recherche

P8. Faire le suivi des occasions permettant de réaliser d'autres ventes

CONNAISSANCES

Un professionnel compétent doit connaître :

- C1. Cycle de vie du produit ou du service
- C2. Modalités de vente et ententes sur les niveaux de service
- C3. Données recueillies par d'autres services, p. ex., sur l'expédition
- C4. Méthodes de collecte et d'analyse des rétroactions des clients
- C5. Segmentation du marché
- C6. Rôles et responsabilités des autres services au sein de l'organisation

Catégorie de compétences 14 : COMPÉTENCE INTERCULTURELLE

Aperçu de la catégorie de compétences 14 : Compétence interculturelle

Le PACI®|FPAI® comprend les différences interculturelles et la manière dont elles influent sur les échanges internationaux. Le PACI®|FPAI® adapte les pratiques commerciales afin de démontrer sa compétence interculturelle.

Catégorie de compétences 14 Compétence interculturelle	
Compétence 32 - Établir une relation avec d'autres cultures	<i>Sous-compétence 32.1 - S'informer au sujet des autres cultures</i>
<p>OBJECTIF</p> <p>Les professionnels du commerce international doivent se comporter d'une manière respectueuse et appropriée lorsqu'ils travaillent avec les gens d'autres cultures. Il est essentiel de s'informer au sujet de la culture du marché cible afin d'établir et de maintenir des relations d'affaires positives. Les professionnels du commerce international connaîtront davantage de succès s'ils peuvent reconnaître les normes qui régissent les relations commerciales avec plusieurs cultures, en être conscients et s'adapter à celles-ci.</p>	
<p>PERFORMANCE</p> <p><i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. S'informer au sujet des normes sociales de l'autre culture, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les sujets de conversation admis • l'acceptation de la technologie • la liberté d'expression et les droits civils • les pratiques en matière de consommation de nourriture et de boissons • les rôles sociaux liés au sexe • les congés • les comportements non-verbaux, p. ex., la gestuelle, le ton de voix, les contacts physiques, les expressions faciales, l'espace personnel • la tendance à communiquer de manière directe ou indirecte, verbeuse ou laconique, assurée ou polie • le respect des délais • l'utilisation de l'humour • les pratiques religieuses • les femmes sur le marché du travail <p>P2. S'informer au sujet des protocoles d'affaires de l'autre culture, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • le moment approprié pour bavarder et la quantité de temps passé à le faire • l'échange de cartes professionnelles • la remise de cadeaux • saluer et dire au revoir • se présenter • le niveau de formalité • les normes concernant les communications écrites • le rythme de communication • le rôle que jouent les parties prenantes politiques dans les interactions d'affaires 	

<ul style="list-style-type: none"> • la reconnaissance des échelons • sauver la face • les plans de salle • la participation à tour de rôle • les normes éthiques et le degré de corruption • la reconnaissance de l'autorité, p. ex., les influenceurs, les preneurs de décisions, les défenseurs • la langue des affaires <p>P3. Cerner les différences et les points communs entre sa propre culture et celle de l'autre</p> <p>P4. S'informer au sujet de l'histoire de la relation entre votre culture et l'autre culture</p> <p>P5. Rester à jour au sujet des questions d'actualité et des tendances du marché cible</p> <p>P6. Demander conseil aux membres de l'autre culture (à l'intérieur et à l'extérieur de l'organisation) et aux spécialistes qui ont travaillé avec les membres de l'autre culture ou dans le marché cible</p> <p>P7. Consigner les résultats :</p> <ul style="list-style-type: none"> • communiquer l'information au sein de l'organisation, p. ex., discuter avec les membres de l'équipe, partager les remarques, les rapports, les leçons tirées et les pratiques exemplaires 	
<p>CONNAISSANCES</p> <p><i>Un professionnel compétent doit connaître :</i></p> <p>C1. Sources d'information culturelle, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les ministères • les ambassades • les groupes professionnels de l'industrie • les associations commerciales propres au marché • les autres entreprises du marché source qui exercent des activités dans le marché cible • les sources en ligne, p. ex., AtoZ World Business, The World Factbook de la Central Intelligence Agency's (CIA), Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) Better Life Index <p>C2. Nature progressive et continue de la compétence interculturelle, qui s'acquiert avec le temps grâce aux connaissances et aux interactions avec les autres cultures</p>	
<p>Compétence 32 - Établir une relation avec d'autres cultures</p>	<p><i>Sous-compétence 32.2 - Établir des relations interculturelles</i></p>
<p>OBJECTIF</p> <p>Les professionnels du commerce international utilisent leurs connaissances au sujet des autres cultures pour établir et maintenir des relations d'affaires positives. En plus de gérer les questions de langues, les intervenants s'efforcent d'interagir avec les gens d'autres cultures d'une manière qui leur permet de gagner leur respect et leur confiance.</p>	
<p>PERFORMANCE</p> <p><i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Consulter les associés des autres cultures pour développer des protocoles liés à la communication et aux langues, s'il y a lieu :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la langue de rédaction des contrats 	

- le recours aux services d'interprètes, de traducteurs, d'agents, au besoin
- P2. Se comporter d'une manière conforme aux choses à faire et à ne pas faire dans les autres cultures :
- faire preuve de courtoisie tout en maintenant la relation professionnelle
 - être sensible aux généralisations culturelles sans présumer que tous les gens sont pareils
 - respecter la façon dont il convient, dans l'autre culture, de s'adresser à autrui, d'aborder la hiérarchie organisationnelle et de prendre des décisions
- P3. Utiliser un vocabulaire simple et clair, p. ex., éviter l'utilisation du jargon ou de l'argot
- P4. Choisir la technologie pour améliorer l'efficacité de la communication, p. ex., les webinaires, les outils de collaboration, les médias sociaux, les applications de traduction :
- utiliser le mode de communication qui convient le mieux à l'objectif, p. ex., utiliser le courriel pour que les gens puissent consulter les messages afin de confirmer qu'ils ont bien compris
- P5. Planifier les communications pour que le moment convienne aux gens des différents fuseaux horaires
- P6. Gérer ses propres réactions vis-à-vis des comportements inconfortables et des incertitudes :
- demeurer patient et calme
 - écouter et observer plutôt que réagir
 - gérer son propre inconfort au besoin, p. ex., parler des réactions, poser des questions pour clarifier une situation
- P7. Se préparer à négocier avec l'autre culture :
- s'informer au sujet de l'approche des autres cultures en matière de stratégies de négociation, par exemple :
 - met-on l'accent sur les questions techniques ou sur l'établissement de relations?
 - les décisions sont-elles prises en équipe ou sont-elles confiées au leader?
 - planifier la logistique des réunions (p. ex., les sièges, l'emplacement) de manière à témoigner du respect envers l'autre partie sans défavoriser sa propre partie
- P8. Atténuer les malentendus ou les conflits culturels grâce à l'utilisation de stratégies, par exemple :
- reconnaître qu'un comportement a été adopté ou qu'un malentendu s'est produit en raison des différences culturelles
 - utiliser les connaissances culturelles pour interpréter les causes possibles
 - fournir de l'information au sujet des pratiques de sa propre culture
 - si quelque signe que ce soit montre qu'une offense a été commise, élaborer un plan de rétablissement pour corriger la situation

CONNAISSANCES

Un professionnel compétent doit connaître :

- C1. Points communs et différences entre sa propre culture et celle de l'autre
- C2. Stéréotypes fréquemment véhiculés au sujet de sa propre culture et de celle des autres
- C3. Manière dont le rôle de l'interprète ou de l'agent est perçu dans l'autre culture
- C4. Coûts relatifs aux options technologiques de communications
- C5. Fuseaux horaires

Catégorie de compétences 15 : LOI ET ÉTHIQUE

Aperçu de la catégorie de compétences 15 : Loi et éthique

Le PACI®|FPAI® comprend les principes juridiques de base du commerce international et respecte les dispositions juridiques canadiennes et étrangères en matière de commerce international. Le PACI®|FPAI® souscrit aux « Normes de conduite éthique du PACI ». Il prend des décisions et propose des recommandations éthiques afin d'appuyer le professionnalisme et la prise de décision organisationnelle relativement aux activités de commerce international.

Catégorie de compétences 15 Loi et éthique	
Compétence 35 - Se conformer aux exigences prévues par la loi	<i>Sous-compétence 35.2 - Suivre les politiques et les procédures pour répondre aux exigences prévues par la loi</i>
<p>OBJECTIF</p> <p>Les professionnels du commerce international doivent se conformer aux exigences nationales et étrangères qui régissent toutes les activités liées à l'organisation. Suivre les pratiques avec exactitude et dans leur intégralité est essentiel à la réussite financière de l'entreprise. Dans le cas contraire, de graves conséquences pourraient s'ensuivre, y compris des amendes, des vérifications, des saisies, des inspections, des enquêtes, une perte d'accès au marché et l'emprisonnement.</p>	
<p>PERFORMANCE</p> <p><i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Cerner les exigences prévues par la loi qui régissent les initiatives internationales de l'organisation, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • lire la documentation interne relative aux exigences prévues par la loi, p. ex., les politiques, les procédures opérationnelles standard • communiquer avec les membres de l'équipe • cerner les questions et les procédures applicables <p>P2. Faire appel aux services d'un professionnel au besoin, p. ex., courtiers en douane</p> <p>P3. Suivre les politiques et les procédures qui répondent aux exigences prévues par la loi concernant les initiatives, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • obtenir les permis et les licences • obtenir les mainlevées douanières pour les biens importés • effectuer les vérifications post-entrée des opérations d'importation et d'exportation • remplir les déclarations d'exportation • prévoir les services financiers • négocier les contrats <p>P4. Cerner toutes les pratiques qui peuvent déroger aux exigences prévues par la loi</p> <p>P5. Communiquer avec les membres de l'équipe interne pour corriger les problèmes, p. ex., les superviseurs, les directeurs</p>	

CONNAISSANCES

Un professionnel compétent doit connaître :

- C1. Agences et ressources disponibles
- C2. Accords commerciaux internationaux et règles connexes applicables
- C3. Frais de douane applicables sur les importations et les exportations
- C4. Droit des contrats applicable
- C5. Exigences réglementaires, par exemple :
 - les exigences en matière de documents sur les importations et les exportations
 - la concurrence étrangère et le protectionnisme
 - les crimes financiers, p. ex., la corruption, le blanchiment d'argent
 - le processus judiciaire permettant de résoudre les litiges commerciaux

Compétence 36 - Observer l'éthique des affaires	<i>Sous-compétence 36.1 - Établir un code d'éthique et de conduite</i>
--	--

OBJECTIF

Le code d'éthique et de conduite est un document essentiel à toutes les organisations, car un manquement à l'éthique peut ternir les relations avec les clients, d'autres organisations ou les autorités gouvernementales. L'élaboration d'un code d'éthique facilite la prise de décision partout au sein d'une organisation, car il réduit l'ambiguïté.

PERFORMANCE

Un professionnel compétent doit pouvoir :

- P1. Comparer les normes du marché cible avec celles du marché source, par exemple :
 - les normes du travail
 - les salaires
 - les conditions de travail
 - la protection de l'enfance
 - les activités criminelles
 - la protection de la propriété intellectuelle
 - la gestion de trésorerie
- P2. Passer en revue ses propres programmes de conformité et code d'éthique et de conduite :
 - consulter les lignes directrices contenues dans le programme de conformité et le code d'éthique et de conduite, si possible
 - évaluer si le programme et le code d'éthique et de conduite actuels suffisent dans le cadre du lancement des initiatives dans les marchés cibles
- P3. Créer un équilibre entre les normes du marché source et les pratiques acceptées dans le marché cible, par exemple :
 - le traitement équitable des employés des fournisseurs
 - des sources d'approvisionnement durables
 - des politiques et des procédures éthiques liées aux transactions
- P4. Consigner de l'information sur le code d'éthique et de conduite, y compris toute modification :
 - s'assurer qu'il répond aux exigences prévues par la loi, aux normes de l'industrie et aux normes éthiques de l'entreprise dans les domaines concernés ou qu'il les surpasse, par

<p>exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ les sources de produits et de services ○ offrir et remettre des cadeaux ○ les conflits d'intérêts ○ l'établissement des prix ○ la lutte contre la corruption ○ la lutte contre les discriminations ○ la protection des dénonciateurs ○ les procédures de réponse aux dilemmes éthiques <p>P5. Recueillir l'avis des parties prenantes ou des professionnels du droit au sujet du projet de code d'éthique et de conduite</p> <p>P6. Distribuer le code d'éthique et de conduite aux employés</p>	
<p>CONNAISSANCES</p> <p><i>Un professionnel compétent doit connaître :</i></p> <p>C1. Aspects des activités de commerce international qui entraînent des dilemmes éthiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les pratiques du travail, p. ex., un salaire égal, les conditions de travail, l'âge minimal • les pratiques environnementales, p. ex., la gestion des déchets, l'eau et l'énergie • les normes en matière de produit, p. ex., la qualité et la source des ingrédients • les politiques d'achat • la responsabilité sociale • la transparence • la diminution des coûts <p>C2. Lois liées au commerce des territoires applicables, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les lois en matière de manœuvre frauduleuse dans les marchés source et cible • les frais qui peuvent découler de la non-conformité aux lois anticorruption, p. ex., le trafic d'influence, le conflit d'intérêts, la corruption <p>C3. Éthique des affaires du marché cible</p> <p>C4. Normes de l'industrie</p> <p>C5. Principes défendus par les objectifs de développement durable des Nations Unies, y compris les droits de la personne, l'environnement et la lutte contre la corruption</p> <p>C6. Endroit où obtenir de l'information au sujet de l'éthique des affaires internationales, p. ex., Exportation et développement Canada, Transparency International</p>	
<p>Compétence 36 - Observer l'éthique des affaires</p>	<p><i>Sous-compétence 36.2 - Mettre en place le code d'éthique et de conduite</i></p>
<p>OBJECTIF</p> <p>L'exploitation d'une entreprise conformément à un code d'éthique et de conduite contribue à bâtir la réputation de l'organisation et jette les bases d'une croissance soutenue et durable. La surveillance assidue de la conformité permet de veiller à ce que l'organisation travaille d'une façon unie à l'atteinte de ses objectifs commerciaux.</p>	

PERFORMANCE

Un professionnel compétent doit pouvoir :

- P1. Communiquer le code d'éthique et de conduite aux employés, y compris les conséquences de ne pas s'y conformer
- P2. S'assurer que le code de conduite a été accepté et signé par le personnel
- P3. Mettre en place une culture dans l'organisation qui correspond au code d'éthique et de conduite, par exemple :
 - l'intégrer dans les pratiques de recrutement et d'embauche
 - offrir une formation aux employés, aux filiales, aux fournisseurs, aux distributeurs, aux agents et aux entrepreneurs
 - intégrer les pratiques éthiques dans les décisions et les pratiques commerciales, p. ex., inclure les critères de sélection des fournisseurs, cerner les problèmes qui touchent la chaîne d'approvisionnement actuelle, instaurer une politique d'alerte professionnelle
 - consigner les activités avec exactitude, p. ex., l'approvisionnement, les ventes, les vérifications
- P4. Surveiller la conformité au code de conduite, p. ex., affecter des vérificateurs internes ou externes
- P5. Cerner toutes les pratiques pouvant déroger au code d'éthique et de conduite
- P6. Communiquer avec les parties prenantes pour corriger les problèmes
- P7. Entamer un processus d'enquête en cas de dérogation, au besoin
- P8. Consigner toute information au sujet des problèmes et des mesures prises

CONNAISSANCES

Un professionnel compétent doit connaître :

- C1. Aspects des activités de commerce international qui entraînent des dilemmes éthiques :
 - pratiques de travail, p. ex., la paie, les conditions de travail, l'âge minimal, les heures de travail, les heures supplémentaires
 - les pratiques environnementales, p. ex., la gestion des déchets, l'eau et l'énergie
 - les normes en matière de produit, p. ex., la qualité et la source des ingrédients
 - les politiques d'achat
 - la responsabilité sociale
 - la transparence
 - la diminution des coûts
- C2. Lois liées au commerce des territoires applicables, par exemple :
 - les lois en matière de manœuvre frauduleuse dans les marchés source et cible
 - les frais qui peuvent découler de la non-conformité aux lois anticorruption, p. ex., le trafic d'influence, le conflit d'intérêts, la corruption
- C3. Éthique des affaires du marché cible
- C4. Normes de l'industrie
- C5. Principes défendus par les objectifs de développement durable des Nations Unies, y compris les droits de la personne, l'environnement et la lutte contre la corruption

Compétence 36 - Observer l'éthique des affaires

Sous-compétence 36.3 - Suivre le code d'éthique et de conduite

OBJECTIF

Pour protéger les actifs de l'organisation et pour éviter toute conséquence négative, comme une mauvaise perception de la part du public et des problèmes juridiques, tous les employés doivent agir conformément aux normes éthiques.

PERFORMANCE

Un professionnel compétent doit pouvoir :

- P1. Cerner les situations qui peuvent donner lieu à des dilemmes éthiques, par exemple :
- un fournisseur dans le marché cible impliqué dans une activité criminelle
 - le propriétaire de l'organisation dans le marché cible possède plusieurs entreprises dont les pratiques et les objectifs sont différents, et l'une ou plusieurs d'entre elles ont recours à des pratiques suspectes
 - un collègue qui prend part à des pratiques contraires à l'éthique
- P2. Répondre aux dilemmes éthiques conformément au code d'éthique et de conduite :
- consulter les autres, dans la mesure où il est approprié de le faire, p. ex., les autres membres de l'équipe, le superviseur, un professionnel du droit, un ministère
 - choisir le plan d'action le plus prudent, p. ex., décider de mettre fin à une relation d'affaires avec une autre partie, signaler les actions suspectes
 - expliquer la décision à l'autre partie

CONNAISSANCES

Un professionnel compétent doit connaître :

- C1. Les répercussions de la culture du marché cible sur l'éthique des affaires, c.-à-d. des actions pratiquées dans une culture pourraient être considérées comme étant contraires à l'éthique ou illégales dans une autre culture
- C2. Aspects des activités de commerce international qui entraînent des dilemmes éthiques :
- les pratiques du travail, p. ex., un salaire égal, les conditions de travail, l'âge minimal
 - les pratiques environnementales, p. ex., la gestion des déchets, l'eau et l'énergie
 - les normes et la sécurité en matière de produit, p. ex., la qualité et la source des ingrédients
 - les politiques d'achat
 - la responsabilité sociale
 - la transparence
 - la diminution des coûts
- C3. Manière dont les différentes cultures voient les contrats et le système judiciaire
- C4. Répercussions potentielles sur les affaires en raison de la perception qu'a le public des comportements contraires à l'éthique

Catégorie de compétences 16 : RÉSILIENCE

Aperçu de la catégorie de compétences 16 : Résilience

Le PACI®|FPAI® comprend la nécessité pour les organisations de prioriser la gestion des risques et de renforcer la résilience de leurs opérations en développant et en entretenant des relations stratégiques.

Catégorie de compétences 16	
Résilience	
Compétence 37 - Renforcer la résilience organisationnelle	Sous-compétence 37.6 - Nouer des relations stratégiques
<p>OBJECTIF</p> <p>Lorsqu'ils nouent des relations stratégiques, les spécialistes du commerce international ont accès à des personnes auxquelles ils peuvent faire appel pour les aider à réduire l'incidence des perturbations et à tirer parti des occasions. Les relations stratégiques contribuent à la résilience d'une organisation en fournissant des informations et un soutien qui permettent d'anticiper les changements progressifs et les perturbations soudaines et de s'y préparer, d'y répondre et de s'y adapter.</p>	
<p>PERFORMANCE</p> <p><i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i></p> <p>P1. Repérer les personnes qui entretiennent actuellement des relations stratégiques et qui fournissent une assistance pertinente dans les domaines de responsabilité, p. ex., la conception de produits et de services, le développement et la production, la livraison, les ventes et le marketing, la gestion :</p> <ul style="list-style-type: none"> • reconnaître leur organisation et leur marché <p>P2. Repérer les lacunes dans les relations :</p> <ul style="list-style-type: none"> • repérer les marchés cibles nationaux et internationaux et les organisations cibles • examiner régulièrement les lacunes afin de déterminer les nouveaux domaines dans lesquels les relations sont vitales pour les domaines de responsabilité et l'avenir de l'entreprise <p>P3. Établir des relations pour combler les lacunes, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • repérer les personnes clés à tous les niveaux au sein des organisations cibles et des collectivités locales, p. ex., les fournisseurs, les clients, les associations industrielles, les représentants des administrations nationales et étrangères, les groupes de pression • établir un réseau lors d'événements virtuels et en personne qui soutiennent les objectifs de l'organisation, du service ou de l'unité organisationnelle, p. ex., en faisant des présentations, en se portant volontaire pour travailler au sein d'un comité, en utilisant les réseaux de médias sociaux professionnels <p>P4. Entretenir les relations :</p> <ul style="list-style-type: none"> • tisser des liens avec des contacts sur une base permanente : <ul style="list-style-type: none"> ○ assurer le suivi des nouveaux contacts en temps opportun, p. ex., au moyen des médias sociaux, par téléphone ou par courriel ○ rester en contact avec les contacts si nécessaire, p. ex., pour fournir des informations commerciales actualisées • établir la confiance et le respect avec les contacts, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> ○ se comporter de manière éthique, notamment en respectant la confidentialité, en communiquant avec honnêteté ○ aider les contacts et leurs parties prenantes 	

- présenter une image professionnelle adaptée à la situation et à la culture locale
 - maintenir une attitude positive
 - faire la promotion de l'objectif, de la vision et de l'image de l'organisation
 - partager des informations sur les besoins des organisations, des services ou des unités organisationnelles
 - repérer les domaines d'intérêt mutuel pour obtenir des résultats avantageux pour tous
 - rechercher les occasions de coopérer ou de collaborer :
 - envisager des options au-delà des activités et des limites organisationnelles actuelles, p. ex., la manière traditionnelle de faire des affaires n'est plus accessible et il faut donc explorer de nouvelles options, de nouvelles formes de collaboration et de coopération pour les occasions de financement et l'entrée sur de nouveaux marchés
- P5. Gérer le temps consacré aux relations, c'est-à-dire consacrer le plus de temps aux relations les plus bénéfiques
- P6. Introduire de nouveaux éléments dans le réseau pour générer de nouvelles perspectives et expériences, p. ex., en assistant à une conférence en dehors de l'industrie
- P7. Passer régulièrement en revue les relations :
- repérer les lacunes dans les contacts pour rester à jour avec les besoins du poste et de l'organisation, du service ou de l'unité organisationnelle
 - déterminer les postes qui ne sont plus occupés par des personnes en relation stratégique

CONNAISSANCES

Un professionnel compétent doit connaître :

- C1. Les changements se produisant dans les environnements internes et externes de l'organisation
- C2. Les produits et services de l'organisation, du service ou de l'unité opérationnelle, les phases de conception, de développement et de production, les processus de livraison tels qu'ils existent et les innovations potentielles
- C3. Les canaux de réseautage et pratiques exemplaires
- C4. L'importance d'être sincère, digne de confiance, utile et pertinent dans les relations stratégiques
- C5. L'importance d'être adaptable et ouvert à de nouvelles approches
- C6. L'importance des relations avec les parties prenantes pour déterminer des solutions efficaces aux perturbations, à la fluctuation de la demande et au manque de capacité

Catégorie de compétences 18 : COMMUNICATION

Aperçu de la catégorie de compétences 18 : Communication

Le PACI®|FPAI® comprend comment adapter les pratiques commerciales pour maintenir et gérer efficacement des relations d'affaires éloignées géographiquement.

Catégorie de compétences 18	
Communication	
Compétence 40 - Communiquer efficacement	<i>Sous-compétence 40.1 - Entretenir des relations d'affaires éloignées géographiquement</i>
OBJECTIF	
L'établissement et le maintien de liens et d'associations efficaces et de confiance avec toutes les parties prenantes peuvent faciliter les relations stratégiques et accroître le nombre de clients potentiels. Dans les situations géographiquement éloignées, les relations solides avec les parties prenantes sont essentielles pour les organisations et méritent une attention particulière.	
PERFORMANCE	
<i>Un professionnel compétent doit pouvoir :</i>	
<p>P1. Tenir compte des fuseaux horaires, des jours fériés et des pratiques religieuses des parties prenantes</p> <p>P2. Tenir compte de l'accessibilité des partenaires, p. ex. une connexion Internet stable</p> <p>P3. Choisir la meilleure stratégie pour approcher les parties prenantes, p. ex. par l'intermédiaire d'un tiers ou d'une plateforme officielle de réponse aux appels d'offres</p> <p>P4. Choisir la méthode de communication la plus appropriée en fonction de la situation, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Téléphone • Courriel • Vidéoconférence • visite en personne • médias sociaux <p>P5. Rencontrer des parties prenantes éloignées grâce à des outils de communication vidéo efficaces et performants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • veiller à ce que l'équipement fonctionne, à ce que les participants à la réunion sachent comment utiliser les outils et à ce que l'assistance technique soit facilement accessible • veiller à ce que les pratiques professionnelles soient respectées, p. ex. l'écoute active • limiter les distractions, p. ex. en demandant à l'auditoire de se mettre en sourdine pendant la présentation • assurer l'interactivité pour les commentaires et les questions <p>P6. Communiquer régulièrement avec les parties prenantes, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • fournir des mises à jour périodiques, p. ex. hebdomadaires • assurer un suivi rapide des communications entrantes <p>P7. Renforcer les relations à distance par des contacts en face à face :</p> <ul style="list-style-type: none"> • certaines cultures ou relations peuvent exiger que les premières réunions, ou les réunions périodiques, se déroulent en personne • allonger les voyages pour élargir le réseau lors des déplacements, p. ex. pour voir plus de 	

parties prenantes

- profiter des possibilités de réseautage, p. ex. les conférences et les salons professionnels

CONNAISSANCES

Un professionnel compétent doit connaître :

- C1. La capacité à utiliser la technologie, p. ex. pour des réunions virtuelles et des conférences téléphoniques
- C2. La langue, l'éthique et la dynamique culturelle des parties prenantes, p. ex., les différences de styles de gestion, les différences de styles de communication verbale et non verbale
- C3. La stratégie de résilience de l'organisation
- C4. Les politiques et procédures pertinentes
- C5. Les options de communications technologiques et les coûts qui y sont liés
- C6. Les fuseaux horaires, les fêtes régionales et les habitudes religieuses pour les localités des parties prenantes éloignées