

**Recommandations de l'industrie
concernant la gestion des invendables**

**Guide national
de l'utilisateur et boîte à outils**

Document préparé par le Comité de l'industrie sur les invendables
Date d'entrée en vigueur des modifications : 1^{er} mars 2011

TABLE DES MATIÈRES

Objet du présent document.....	1
Sommaire.....	2
Précisions concernant le Programme de l'industrie sur les invendables.....	6
Foire aux questions.....	10
Prochaines étapes	15
Boîte à outils I	16
Meilleures pratiques.....	17
Personnes-ressources	25
Boîte à outils II	26
Protocole sur les invendables	27

OBJET DU PRÉSENT DOCUMENT

Le présent document vise essentiellement à jeter plus de clarté sur les points complexes et controversés reliés à la gestion des invendables. Il vise également à offrir un point de départ au lecteur pour l'aider à améliorer la gestion permanente de son entreprise à ce chapitre.

Que trouve-t-on dans le présent document?

Le présent guide renferme l'information nécessaire pour permettre au lecteur de participer au Programme de l'industrie sur les invendables et d'améliorer les pratiques de son entreprise à ce sujet.

Plus particulièrement, le présent guide :

- explique le système de référence,
- décrit les produits admissibles au programme,
- énumère les catégories de dommages et celles qui donnent droit à un crédit,
- précise le mode d'admission des distributeurs au programme,
- décrit la chronologie du processus de facturation,
- établit le calcul du « facteur de rendement » relié aux invendables d'un distributeur,
- répond à certaines questions que l'on se pose au sujet du programme,
- répertorie les conseils de bonnes pratiques et pratiques élémentaires pour réduire les invendables.

À qui le présent guide est-il destiné?

Le présent guide s'avère d'une grande utilité pour toute personne directement concernée par les invendables, tels les fabricants, distributeurs, courtiers et fournisseurs de services de récupération.

SOMMAIRE

Contexte

Pendant de nombreuses années, les invendables ont constitué une véritable pomme de discorde entre les partenaires commerciaux. Cette question était suffisamment importante pour causer de l'irritation, mais pas assez pour inciter les parties concernées à se concerter en vue de remédier au problème. Si l'on abordait ce sujet, c'était sporadiquement pour des questions de comptabilité. On cherchait à savoir qui paierait quoi, au lieu de s'attaquer au cœur du problème : comment réduire l'incidence des invendables et, par la même occasion, leurs coûts.

En 1989, grâce au leadership exercé par l'ancien CCDA et les PACC (les FCPA, anciennement), les membres de l'industrie ont uni leurs efforts pour élaborer et mettre en œuvre le Protocole de l'industrie sur les invendables.

Ce protocole sera toujours géré conjointement par les PACC, la Fédération canadienne des épiciers indépendants et la division de l'alimentation du Conseil canadien du commerce de détail (CCCCD).

Principes fondamentaux

Le programme conjoint de l'industrie repose sur quatre principes fondamentaux :

1. Un ensemble de principes convenus conjointement
2. Une approche de gestion et de mesure convergente s'inspirant de deux éléments de base :
 - Un tarif de traitement
 - Un point de référence relatif aux incidences
3. Une théorie d'amélioration constante et pragmatique
4. L'admission qu'il s'agit d'un problème conjoint à résoudre ensemble

Le présent sommaire trace les grandes lignes des quatre principes fondamentaux. Le reste du document est consacré à plus de précisions sur la portée de ces principes fondamentaux, ainsi qu'à des exemples et illustrations se rapportant à ces principes.

1. Ensemble de principes convenus conjointement

Ces recommandations respectent les principes clés selon lesquels chaque recommandation doit viser à :

- réduire l'incidence absolue des invendables,
- réduire le coût des invendables,

- créer un sentiment de responsabilisation autour des invendables, tant individuel que mutuel,
- accroître la prise de décision factuelle,
- accroître la visibilité des coûts réels générés par le traitement des invendables et mieux les comprendre,
- bâtir un climat de confiance dans le processus, par la visibilité et la vérification,
- faire en sorte que les fabricants et les distributeurs ne tirent pas profit du traitement des invendables.

2. Approche de gestion et de mesure convergente

Cette approche, qui vise à offrir une indemnisation équitable et un incitatif raisonnable pour réduire l'incidence des invendables, est composée de deux éléments essentiels :

- i) Un tarif de traitement, c.-à-d. le montant correspondant aux coûts réels engagés par le distributeur pour le traitement des produits invendables, indépendamment du coût du produit en soi. Ainsi, ce montant comprend le coût d'acheminement du produit vers le magasin avant qu'il ne s'avère invendable et le coût de son retrait du réseau, une fois qu'il l'est devenu. Il est essentiel de noter que ces coûts sont tout à fait indépendants de la valeur de l'article abîmé. Ils correspondent au coût des activités nécessaires pour s'occuper du produit abîmé. Autrement dit, il ne coûte pas plus cher de traiter un article abîmé d'une valeur au détail de 9,99 \$ qu'il n'en coûte pour un article d'une valeur au détail de 0,99 \$.

À compter du 1^{er} mai 2011, les tarifs de traitement courants seront les suivants :

Tous les produits abîmés (produits alimentaires secs, congelés et santé-beauté et articles courants)	
1) Dommage détecté en magasin :	0,45 \$/article
2) Dommage détecté en entrepôt :	0,34 \$/article

Les produits congelés ont été intégrés au protocole en août 2002.

Le tarif de traitement pour tous les produits abîmés en entrepôt demeure le même, soit 0,34 \$ par article.

Le tableau ci-dessous reflète l'évolution des tarifs de traitement.

Date d'entrée en vigueur	En magasin	En entrepôt
1998	0,61 \$	0,37 \$
1999	0,56 \$	0,37 \$
2000	0,52 \$	0,37 \$
1 ^{er} mai 2010	0,43 \$	0,34 \$
1 ^{er} mai 2011	0,45 \$	0,34 \$

- ii) Un point de référence définit le niveau cible d'invendables entre distributeurs participant au programme. Afin de conserver la confidentialité, ce point de référence

est exprimé en nombre d'articles invendables par tranche de 10 000 \$ de ventes au détail.

Le **1^{er} mai 2010**, le point de référence a été réduit et est passé à 9,75 articles par tranche de 10 000 \$ de ventes au détail. Le tableau ci-dessous reflète la baisse du point de référence depuis 1998.

Date d'entrée en vigueur	Point de référence de l'industrie
1998	15
1999	12
2000	10,5
1 ^{er} mai 2010	9,75

Il y a lieu de noter que des examens ont été effectués à l'automne 2001 pour analyser le niveau d'incidence et le point de référence. Aucun changement n'a été apporté au niveau courant recommandé.

L'indemnisation d'un distributeur est directement reliée à son rendement effectif en fonction du point de référence des incidences. Plus particulièrement :

- Les distributeurs dont l'incidence des invendables est au niveau du point de référence de l'industrie ou inférieure à ce point de référence sont remboursés à 100 %, ce qui veut dire que les fabricants participant au programme les remboursent intégralement pour les frais de traitement engagés ainsi que pour le **coût net** du produit abîmé.
- Les distributeurs dont l'incidence des invendables dépasse le point de référence de l'industrie ne sont remboursés qu'en partie. Ce remboursement proportionnel est directement lié à leur rendement par rapport au point de référence, c.-à-d., si l'incidence des invendables est de 13 articles par 10 000 \$ de ventes par opposition au point de référence de 9,75, le distributeur n'est remboursé qu'à 75 % ($9,75/13$) du tarif de remboursement des invendables.

Le présent document fournit plus loin des précisions et des exemples additionnels pour illustrer le mode de calcul.

3. Théorie de l'amélioration constante et pragmatique

Il serait tellement plus facile pour les partenaires commerciaux de retourner à la mentalité du 'doigt accusateur'; mais il est absolument impossible de déterminer à 100 % la cause du dommage. Aucune étude, peu importe son envergure ou son coût, ne peut reproduire exactement la complexité, voire le chaos occasionnel, du mouvement quotidien des milliers d'UGS dans le réseau de distribution jalonné de multiples entrepôts et magasins au Canada.

Le protocole adopte une attitude élémentaire fondée sur le rassemblement de faits, leur utilisation et leur analyse avec la ferme volonté d'arriver à une solution.

L'utilisation d'un tarif de traitement unique sans tenir compte du type d'emballage illustre parfaitement cette attitude. Théoriquement, la création d'un tableau de tarifs de traitement différents en fonction de la catégorie de produit (cannes, bouteilles, boîtes, etc.) et de la rotation du produit (produit de consommation courante, articles à faible

débit, etc.) offrirait un tarif de traitement plus précis et plus équitable. En pratique, ce niveau de complexité rendrait la mise en œuvre du protocole des invendables, sa gestion et son évaluation particulièrement ardues et, par conséquent, ralentirait radicalement le processus de mise en place.

Le comité conjoint s'est également fait un point d'honneur de procéder à une réévaluation constante du programme. Il entend bien tenir cet engagement, puisque d'autres rajustements sont prévus dans les 12 prochains mois.

Pour le comité, il est essentiel de découvrir constamment de bonnes pratiques à partager en vue d'atteindre l'objectif fondamental : réduire l'incidence absolue des articles invendables.

4. Problème conjoint à résoudre ensemble

En conclusion, si selon la conviction prédominante aucun 'remède miracle' n'existe pour 'guérir' les invendables, un progrès est toujours possible. Ce progrès se poursuivra tant que les partenaires commerciaux travaillent de concert à la recherche de solutions au problème identifié et surtout à la modification de leurs pratiques en y incorporant ces solutions.

Parmi d'excellents exemples d'efforts communs, on retrouve les partenariats entre fournisseurs et distributeurs axés sur la réduction de la forte incidence des articles invendables. Une liste de ces pratiques élémentaires est incluse dans la boîte à outils, ainsi que d'autres ressources utiles.

Nous vous invitons à vous servir du présent guide comme aide à la gestion proactive du problème des invendables dans votre entreprise. Pour tout commentaire, suggestion ou question, veuillez communiquer avec les PACC, la Fédération canadienne des épiciers indépendants ou le CCCD.

PRÉCISIONS CONCERNANT LE PROGRAMME DE L'INDUSTRIE SUR LES INVENDABLES

En quoi consiste le Programme de l'industrie sur les invendables?

Le Programme de l'industrie sur les invendables correspond à une démarche conjointe de l'industrie pour traiter les invendables. Ce programme comprend une formule d'indemnisation régulièrement révisée en vue de rembourser plus équitablement le coût de traitement, et un système de point de référence qui offre un incitatif à réduire les invendables.

Principes de l'industrie pour le traitement des invendables

Ces recommandations respectent les principes clés selon lesquels chaque recommandation doit viser à :

- réduire l'incidence absolue des invendables,
- réduire le coût des invendables,
- créer un sentiment de responsabilisation autour des invendables, tant individuel que mutuel,
- accroître la prise de décision factuelle,
- accroître la visibilité des véritables coûts générés par le traitement des invendables et mieux les comprendre,
- bâtir un climat de confiance dans le processus par la visibilité et la vérification,
- faire en sorte que les fabricants et les distributeurs ne tirent pas profit du traitement des invendables.

Tarifs de traitement des invendables

Les tarifs de traitement des invendables à compter du 1^{er} mai 2011 seront les suivants :

Tous les produits abîmés (alimentaires secs, congelés et santé-beauté et articles courants)	
1) Dommage détecté en magasin :	0,45 \$ par article
2) Dommage détecté en entrepôt :	0,34 \$ par article

Point de référence des invendables

Le besoin de comparer et de suivre le rendement des nombreux distributeurs et magasins exige un système commun de mesure des invendables, ainsi qu'une norme commune à utiliser comme base de comparaison et de compensation.

Cette norme, connue sous le terme « point de référence », répond à trois exigences :

- Elle peut être appliquée à toute catégorie de distributeur ou de magasin (chaîne ou indépendant, grand ou petit volume, rural or urbain).
- Elle permet de préserver la confidentialité du chiffre d'affaires et du niveau des invendables des distributeurs et des magasins.
- Elle peut être facilement suivie et communiquée.

La formule utilisée pour déterminer le point de référence des invendables est la suivante :

Nombre d'articles invendables par tranche de 10 000 \$ de ventes au détail

Remarque : Le Programme de l'industrie sur les invendables ne vise que les ventes au détail de produits alimentaires secs et congelés, de produits santé-beauté et d'articles d'usage courant. Les distributeurs sont tenus de séparer ces articles de l'ensemble des ventes en magasin.

Points de référence courants dans l'industrie

Pour garantir de ne pas institutionnaliser les invendables à un niveau inacceptable au moyen du point de référence, ce dernier sera soumis à une évaluation périodique dans le but de réduire l'incidence des invendables avec le temps à mesure que les efforts de l'industrie se révèlent payants. Le tableau ci-dessous reflète l'évolution du point de référence de l'industrie depuis l'adoption du protocole.

Date d'entrée en vigueur	Point de référence de l'industrie
1998	15
1999	12
2000	10,5
1 ^{er} mai 2010	9,75

Toute réévaluation subséquente du point de référence de l'industrie sera déterminée par le Comité conjoint de l'industrie sur les invendables.

Comment imputer le point de référence aux factures des distributeurs et des fournisseurs

Le Comité conjoint de l'industrie sur les invendables recommande de rembourser tous les distributeurs en fonction du point de référence de l'industrie concernant les invendables. Autrement dit, un distributeur sera remboursé par le fabricant en fonction de son propre niveau d'invendables, connu sous le terme « facteur de rendement » par rapport au point de référence.

Si le facteur de rendement du distributeur est inférieur ou égal au point de référence de l'industrie, le distributeur obtiendra un remboursement intégral du tarif de remboursement des invendables composé du tarif de traitement et du coût net du produit.

Par exemple, si le point de référence de l'industrie correspond à 9,75 et que le facteur de rendement du distributeur correspond à 9, tous les fabricants rembourseront le distributeur à 100 % du tarif de remboursement des invendables.

Si le facteur de rendement du distributeur est supérieur au point de référence de l'industrie, le distributeur ne recevra de tous les fabricants qu'un pourcentage (inférieur à 100%) du tarif de traitement et un pourcentage du coût net du produit. Le montant du

tarif dépend de la portion de son facteur de rendement dépassant le point de référence de l'industrie.

Le tableau suivant explique comment le taux de compensation est calculé au moyen du point de référence de l'industrie de 9,75 articles par 10 000 \$ de ventes au détail, d'un coût net moyen de produit de 1,60 \$ et d'un tarif de traitement de 0,45 \$ par article :

Incidence d'invendables par tranche de 10 000 \$ de ventes de détail*	Point de référence de l'industrie	Facteur de rendement du distributeur c. le point de référence de l'industrie	Coût prévu de l'article + frais de traitement	Coût facturé de l'article + frais de traitement
8,0	9,75	100 %	2,03 \$	2,03 \$
9,75	9,75	100 %	2,03 \$	2,03 \$
12,0	9,75	81 % (9,75 ÷ 12)	2,03 \$	1,64 \$
15	9,75	65 % (9,75 ÷ 15)	2,03 \$	1,32 \$

* Le Programme de l'industrie sur les invendables ne vise que les produits alimentaires secs, les produits congelés, les produits santé-beauté et les articles d'usage courant.

Quels sont les produits admissibles au programme?

Tous les produits alimentaires secs, les articles d'usage courant, les produits santé-beauté et les produits congelés (depuis août 2002) sont admissibles au programme.

Quels sont les produits non admissibles?

Les produits suivants sont exclus du programme des invendables :

- Produits difficiles à écouler (périmés)
- Produits contaminés ou infestés
- Produits réfrigérés
- Cigarettes
- Produits saisonniers
- Dessus de caisse
- Produits non identifiés
- Produits à livraison directe

Outre ces produits, les recommandations excluent les produits abandonnés du point de référence autant que de la tarification du traitement. Nous invitons toutefois le gestionnaire du système de récupération à ajouter un type d'article séparé pour saisir les produits qui ne sont plus vendus, afin de permettre aux distributeurs de négocier des événements ponctuels directement avec leurs partenaires commerciaux, de manière plus personnelle.

Catégories de dommage donnant droit à un crédit

Le tableau suivant énumère les catégories de dommage approuvées par le Comité de l'industrie sur les invendables et explique comment s'en départir.

Catégorie de dommage	Crédit?		Récupération en magasin	Centre de récupération
	Oui	Non		
Articles bosselés	✓		Donation ou rebut	Donation ou rebut
Articles fendus	✓		Donation ou rebut	Donation ou rebut
Articles écrasés	✓		Donation ou rebut	Donation ou rebut
Articles salis	✓		Donation ou rebut	Donation ou rebut
Articles brisés	✓		Rebut	Rebut
Traces d'effraction	*		Donation ou rebut	Donation ou rebut
Étiquette abîmée	✓		Rebut	Rebut

* **Produits à traces d'effraction**

Les produits à traces d'effraction sont des produits dont l'emballage a été ouvert de force et dont une partie du contenu a été retirée. Selon les lignes directrices communes de l'industrie de 1991, « les produits ayant subi des effractions relèvent de la responsabilité des détaillants » et ne donnent pas droit à un crédit.

Cependant, comme l'incidence d'effraction est rare (1 % au cours des trois premiers mois du projet pilote), le Comité de l'industrie sur les invendables a recommandé qu'un crédit soit accordé pour les produits à traces d'effraction, car celles-ci constituent un dommage légitime. Si le fabricant opte pour un emballage ou une promotion rendant l'effraction plus facile, il s'agit d'un coût d'exploitation.

Catégories de dommage ne donnant pas droit à un crédit

Le tableau suivant énumère les catégories de dommage et produit ne donnant pas droit à un crédit et explique comment s'en départir.

Catégorie de dommage	Crédit?		Récupération en magasin	Centre de récupération
	Oui	Non		
Coupure de rasoir		X	À la discrétion du gérant de magasin	Donation
Sans CUP		X		Donation
Aucun dommage (rappel, code ouvert, articles sans suite)		X		Donation
Produit non autorisé (énuméré à la page précédente)		X		Donation
Rappel de produit		*	Ne seront traités qu'avec la documentation du fabricant.	

* **Rappels de produit**

Les rappels de produit ne donnent pas droit à un crédit à titre d'invendables.

Le Comité de l'industrie sur les invendables recommande de négocier tout crédit relatif à un rappel directement entre partenaires commerciaux.

FOIRE AUX QUESTIONS

- Q** *Quel est le taux de compensation pour les distributeurs ne participant pas au programme?*
- R** Les taux de compensation actuellement recommandés pour les invendables traités à l'extérieur du Programme de l'industrie sur les invendables sont de 23 cents par article pour les produits alimentaires secs et congelés et de 30 cents par article pour les articles d'usage courant et les produits santé-beauté (selon le rapport conjoint de l'industrie de 1991).
- Q** *Comment le programme traite-t-il les articles ne donnant pas droit à un crédit qui pourraient être retournés?*
- R** Selon le système de récupération en magasin, les articles ne donnant pas droit à un crédit seront refusés et portés à l'attention du gérant de magasin. Les articles ne donnant pas droit à un crédit et renvoyés aux centres de récupération seront filtrés et considérés comme demande de remboursement abusive à comptabiliser comme incidence au rendement du magasin et du distributeur et nuisant au facteur de rendement. Le distributeur n'obtiendra aucun crédit et sera facturé par le centre de récupération pour le traitement de l'article. Le distributeur et le magasin ont également la possibilité de négocier des pénalités pour demande de remboursement abusive.
- Q** *Comment le programme traite-t-il les magasins qui ne fournissent aucun renseignement sur la vente au détail?*
- R** Pour calculer le facteur de rendement, il est nécessaire qu'un magasin indépendant communique les renseignements concernant ses ventes à son distributeur désigné ou à une tierce partie spécifiée par le distributeur. Tout magasin qui refuse de communiquer cette information ne peut pas participer au programme.
- Q** *Comment les invendables des centres de distribution sont-ils utilisés dans le calcul du facteur de rendement d'un distributeur?*
- R** Le Comité de l'industrie sur les invendables admet que les recommandations de l'industrie actuelles n'offrent aucun incitatif pour réduire les invendables aux centres de distribution.

Q *Comment savoir où le dommage s'est produit (c.-à-d., au magasin ou à une autre étape du réseau d'approvisionnement)?*

R Sans vérification généralisée du réseau d'approvisionnement avec un contrôle à chacune de ses étapes (p. ex. aux entrepôts, sur les camions, dans les magasins, etc.), il est impossible de savoir où exactement le dommage s'est produit. Si le dommage se produit en magasin, il va de soi que le fabricant ne peut pas automatiquement imputer la faute au magasin, puisqu'un emballage médiocre pourrait être en cause. Le but de cette approche est de réduire le taux d'incidence de dommage peu importe où il se produit.

Q *Pourquoi devrais-je payer tous les coûts connexes si rien ne prouve que les dommages au produit n'ont pas été causés par les clients du magasin ou ses employés?*

R Les fabricants ne remboursent intégralement que les distributeurs dont le taux de rendement est égal ou inférieur au point de référence négocié. Les distributeurs affichant un taux de rendement supérieur ne recevront qu'un remboursement partiel. Ce remboursement partiel s'applique au tarif de traitement et au coût net du produit.

Q *Quelle est la méthodologie de calcul du tarif de traitement et du point de référence?*

R Le tarif de traitement est établi en fonction de l'analyse des coûts des activités spécifiques et nécessaires pour acheminer un article à travers le réseau d'approvisionnement. Les distributeurs ont soumis leurs coûts sous le sceau du secret à une tierce partie indépendante qui a procédé à la vérification des chiffres et recommandé un tarif de traitement à utiliser comme base par l'industrie.

Le point de référence des incidences est établi d'après une vérification d'incidences réelles répertoriées dans quelques centaines de magasins. Les magasins ont été répartis en quartile selon leur incidence d'invendables, le point de référence a été fixé en fonction des magasins ayant pu reproduire le rendement des magasins du quartile supérieur. Grâce à cette méthode « accordéon », on s'assure que les magasins se fixent toujours des objectifs d'amélioration.

Q *Les produits de mon entreprise génèrent de faibles coûts de manutention (c.-à-d., produits de masse, peu volumineux, hermétiques). Suis-je en train de payer pour les entreprises dont les produits génèrent des coûts élevés de manutention (c.-à-d., faible volume d'écoulement, volumineux, non hermétiques)?*

R Le tarif de traitement a été calculé en fonction d'une moyenne dans l'industrie. Le Comité de l'industrie sur les invendables a envisagé la possibilité d'avoir des tarifs de traitement multiples (pour les différentes catégories d'emballages, de volume, etc.) et l'a rejetée parce qu'elle était trop coûteuse à calculer et trop difficile à mettre en pratique.

Q *Tous les distributeurs du Canada souscriront-ils au programme?*

R Il s'agit d'un programme facultatif. Par contre, seuls les distributeurs prêts à s'engager à réduire les points de référence bénéficieront de l'engagement des fabricants participants à payer le nouveau tarif de traitement.

Q *Cela signifie-t-il que tous les invendables seront traités dorénavant au niveau de la récupération en magasin? Qu'arrivera-t-il des centres de récupération?*

R Non. La récupération en magasin a été recommandée à titre d'option viable. À la longue, les centres de récupération concurrenceront les systèmes de récupération en magasin pour offrir le « meilleur » processus de récupération, tant au chapitre de la rentabilité qu'au chapitre de la capacité de réduction des incidences.

Q *Qu'arrivera-t-il à mes coûts aux centres de récupération?*

R Le nouveau tarif de traitement (45 ¢ pour les produits alimentaires secs, les produits congelés, les articles d'usage courant et les produits santé-beauté à compter du 1^{er} mai 2011) s'applique à tout distributeur ayant consenti à respecter le point de référence, sans tenir compte du fait qu'il emploie un centre de récupération ou un système de récupération en magasin.

Q *Puis-je ne pas participer au programme? Je pense être capable de négocier un meilleur accord lorsque je paie une portion des coûts par distributeur. Pourquoi ne pas choisir cette voie?*

R Comme déjà mentionné, ce programme est facultatif aux distributeurs, ainsi si vous êtes en mesure de négocier d'autres tarifs et méthodes de compensation avec vos clients distributeurs, vous êtes libre de le faire. Rappelez-vous que les distributeurs sont en faveur de cette recommandation.

Q *Qui est chargé de gérer ce programme?*

R Un comité permanent de distributeurs et de fabricants se charge de superviser la transition vers l'approche recommandée. Il incombe au PACC, à la Fédération canadienne des épiciers indépendants et au CCCD d'assurer conjointement la supervision du programme. La recommandation sera soumise à des vérifications indépendantes pour revoir le tarif de traitement et les niveaux des points de référence de temps à autre, ainsi que pour préserver l'intégrité du programme.

Q *Les marques maison sont-elles comprises dans le programme?*

R Oui, les marques maison font partie du programme et sont soumises aux vérifications et, par conséquent, aux points de référence des incidences. Il n'y a aucune raison de croire que les incidences des articles des marques maison seront supérieures ou inférieures à l'importance de leurs ventes.

Q *Puis-je obtenir les chiffres d'incidence des invendables par magasin?*

R Le protocole ne permet pas la publication des chiffres par magasin. Toutefois, rien n'empêche les partenaires commerciaux de convenir entre eux de procéder à la vérification de leurs données spécifiques.

Q *Pourrais-je avoir accès à d'autres informations susceptibles de m'aider à gérer les invendables plus efficacement?*

R Il est possible de se procurer de nombreux rapports à ce sujet auprès des fournisseurs de services indépendants.

Q *Quelle est la procédure de vérification utilisée pour le processus d'établissement du point de référence des incidences?*

R Les distributeurs participants sont tenus de soumettre chaque année leurs chiffres d'incidence aux fins de vérification externe (c.-à-d., effectuée par un vérificateur indépendant). Depuis la création du protocole, les vérifications ont permis à plusieurs reprises de procéder à des rajustements des compensations, prouvant ainsi l'intégrité du programme.

PROCHAINES ÉTAPES

Cette initiative visant à réduire l'incidence des invendables et à améliorer leur gestion est de toute évidence un parcours plutôt qu'un événement.

Au cours des six premiers mois de 2010, le Comité conjoint de l'industrie sur les invendables a procédé à un examen approfondi du Protocole de l'industrie sur les invendables. Cet examen devait lui permettre de s'assurer que les principes originaux du protocole et la structure du point de référence et du tarif de traitement répondaient toujours aux objectifs de l'industrie.

Le Comité continuera à étudier le tarif de traitement et le point de référence pour s'assurer qu'ils correspondent toujours aux objectifs du protocole.

BOÎTE À OUTILS I

Cette boîte à outils comprend :

- i) Une liste de meilleures pratiques pour invendables élaborées aux États-Unis et adoptées par la suite au Canada
- ii) Conseils et pratiques élémentaires sur la gestion des invendables à l'intention de toutes les parties concernées. Ces conseils et pratiques découlent du travail accompli à ce jour.
- iii) Nom des personnes-ressources

Meilleures pratiques pour les invendables

La liste suivante énumère 25 meilleures pratiques recommandées pour le traitement des invendables. Conçues pour les fabricants, distributeurs et détaillants, elles s'adaptent parfaitement aux processus de récupération autant en magasin que dans les centres de récupération.

Le Comité de l'industrie sur les invendables croit fermement que la mise en œuvre de toutes ou d'une partie de ces meilleures pratiques entraînera inmanquablement une réduction appréciable du niveau des invendables.

Le signe (✓) a été coché près de chaque recommandation pour indiquer où elle est applicable dans l'organisation d'un fabricant et d'un distributeur.

Meilleure pratique	Fabricants	Distributeurs		
	Siège social	Siège social	Entrepôt	Magasin
1. Désigner un responsable des invendables.	✓	✓	✓	✓
2. Établir un organigramme du processus de gestion et d'administration des données et des produits invendables.	✓	✓		
3. Former un groupe de travail sur les meilleures pratiques reliées aux invendables.	✓	✓		
4. Publier un document ou un bulletin trimestriel donnant des précisions sur les invendables.	✓	✓	✓	
5. Rédiger et afficher des mesures et des rapports normalisés sur le rendement des invendables.	✓	✓	✓	✓
6. Publier chaque trimestre une liste de produits uniformisée énumérant tous les produits (courants et nouveaux).	✓	✓		
7. Afficher dans un endroit bien en vue une politique sur le retour des invendables.		✓	✓	✓
8. Offrir une formation permanente sur la bonne manipulation d'un produit à chaque étape du réseau d'approvisionnement (de l'usine à la tablette du magasin).			✓	✓
9. Fixer des objectifs audacieux pour améliorer les invendables et récompenser ceux qui atteignent ces objectifs.	✓	✓	✓	✓
10. Instaurer des incitatifs reliés à la réduction des invendables.	✓	✓	✓	✓
11. Établir des équipes aux entrepôts pour enquêter et proposer des procédures de manipulation de produits plus efficaces.	✓		✓	
12. Emballer sous film étirable toutes les palettes ou au moins celles plus fragiles, p. ex. les barquettes d'emballage.	✓		✓	

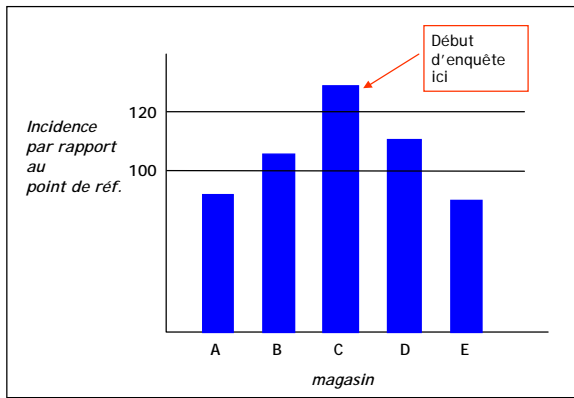
Meilleure pratique	Fabricants	Distributeurs		
	Siège social	Siège social	Entrepôt	Magasin
13. Établir des liens de communication clairs et encourager les employés à formuler leurs suggestions sur les invendables.	✓	✓	✓	✓
14. Récupérer autant de produits que possible.			✓	✓
15. Former une équipe consacrée à l'amélioration des invendables pour discuter des possibilités d'améliorations et des résultats.	✓	✓	✓	
16. Mettre les principes et pratiques ECR en pratique, comme le réapprovisionnement continu et la gestion par catégorie.	✓	✓	✓	
17. Abandonner les articles difficiles à écouler.	✓	✓		
18. Procéder à des vérifications en magasin pour assurer une bonne manutention, rotation et administration des produits.	✓	✓		✓
19. Fixer des normes sur les hauteurs maximales d'empilages de palettes, de caisses, etc.	✓	✓	✓	
20. Mettre en pratique des politiques et des programmes qui encouragent le volume en fonction de la consommation c. livraisons.	✓	✓		
21. Concevoir et introduire une carte de pointage pour invendables dans les discussions courantes à ce sujet.	✓	✓		
22. Incorporer un dialogue sur les invendables dans les rencontres ordinaires d'examen et de planification d'entreprise.	✓	✓	✓	
23. Utiliser des transporteurs privilégiés et les sensibiliser à la réduction des invendables dans leurs opérations.	✓	✓	✓	
24. Utiliser dans la mesure du possible des emballages prêts à l'étalage.	✓			
25. Offrir des formations réciproques avec les fournisseurs et clients principaux. Par exemple, offrir au personnel des ventes et de l'exploitation des fournisseurs de participer aux activités d'entrepôt des clients ou aux activités d'exploitation de magasin et vice versa.	✓	✓	✓	✓



Pratiques élémentaires pour l'administration du siège social des distributeurs

1. Identifier une personne-ressource responsable de la surveillance et de l'analyse du rendement par rapport au point de référence.
2. Suivre et analyser l'incidence des invendables **au moins** à deux niveaux, celui du produit et celui du magasin. Toutes les analyses réalisées à ce jour dans le cadre du mandat de l'industrie révèlent indiscutablement que la règle 80/20 est absolument pertinente en ce qui a trait à la question des invendables, il est donc fortement conseillé de l'utiliser pour orienter l'analyse.

i) Rendement au niveau du magasin

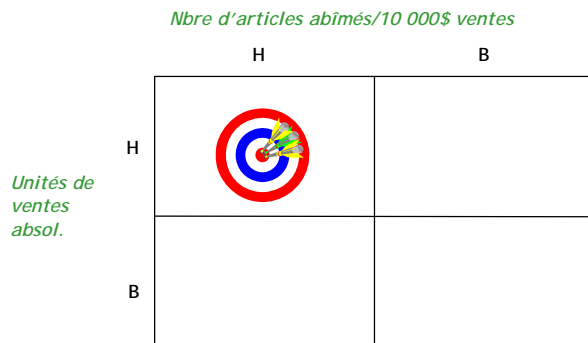


1. Questions clés à analyser

- Le rendement du magasin est-il constamment supérieur à l'objectif?
- L'incidence élevée est-elle un indicateur clé d'autres problèmes de gestion du magasin?
- Le magasin a-t-il été avisé ou a-t-il reçu une formation adéquate en ce qui a trait à la politique et aux pratiques de manutention?
- Y a-t-il des facteurs géographiques ou démographiques propres au magasin à l'origine de l'incidence élevée?

ii) Rendement spécifique au produit

Évaluer l'incidence **absolue** et **relative** du dommage dans l'amélioration visée par les fournisseurs.



2. Questions clés à analyser

- Y a-t-il convergence entre tous les magasins et périodes dans l'incidence élevée? (Dans l'affirmative, c'est probablement relié à l'intégrité de l'emballage; dans la négative, les pratiques de manipulation de magasins spécifiques ou de catégories de magasin sont peut-être en cause.)
- Les employés du magasin savent-ils que cet article exige des pratiques de manipulation spéciales?
- Le fournisseur a-t-il récemment apporté des modifications à l'emballage qui pourraient avoir un effet sur son intégrité?



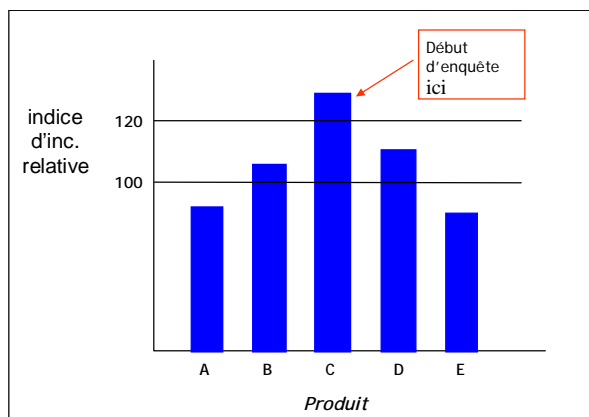
3. Assurer une communication factuelle :
 - a) À l'interne, sur les questions de traitement en magasin – s'assurer que les gérants de magasins et des bannières comprennent l'importance de cet enjeu pour la société.
 - b) Avec les fournisseurs d'articles à incidence élevée – établir l'écart par rapport aux autres fournisseurs et recommander des mesures particulières pour réduire l'incidence.
 - c) Avec tous les fournisseurs – inclure le sujet des invendables dans le dialogue continu d'affaires.
 - d) Avec les autres distributeurs – quels renseignements sur le traitement des meilleures pratiques peut-on échanger?
4. Prendre des mesures à l'encontre de magasins qui affichent régulièrement des niveaux d'incidences supérieurs au point de référence (p. ex.. 50 % supérieur), comme,
 - Réduire ou supprimer la compensation qu'ils perçoivent
 - Afficher une « liste noire » des magasins affichant le plus haut taux d'incidence
5. Continuer à fonctionner en gardant à l'esprit :
 - Une responsabilisation conjointe en ce qui a trait aux invendables
 - L'objectif final de réduire l'incidence des invendables



Pratiques élémentaires pour les fabricants

1. Réduire dès le début tout risque d'invendables en raison d'un emballage défectueux en mettant cet emballage à l'essai sous des conditions authentiques de manipulation et de livraison, particulièrement lorsqu'il s'agit de :
 - Formats inédits d'emballage
 - Des emballages modifiés pour des raisons de rentabilité
 - Emballage particulier, p. ex. des caisses prêtes pour l'étalage

2. Suivre et analyser l'incidence des invendables **au moins** à deux niveaux, celui du produit et celui du magasin. Toutes les analyses réalisées à ce jour dans le cadre du mandat de l'industrie révèlent indiscutablement que la règle 80/20 est absolument pertinente en ce qui a trait à la question des invendables, il est donc fortement conseillé de l'utiliser pour orienter l'analyse. Il est à noter que l'analyse auprès de la clientèle révèle que les articles aux plus hauts niveaux d'incidence affichent des dommages de 20 à 30 fois supérieurs au point de référence de 9,75 articles/10 000 \$ de ventes.
 - i) Incidence relative par produit, c.-à-d. l'incidence d'articles abîmés par rapport au total d'articles vendus.

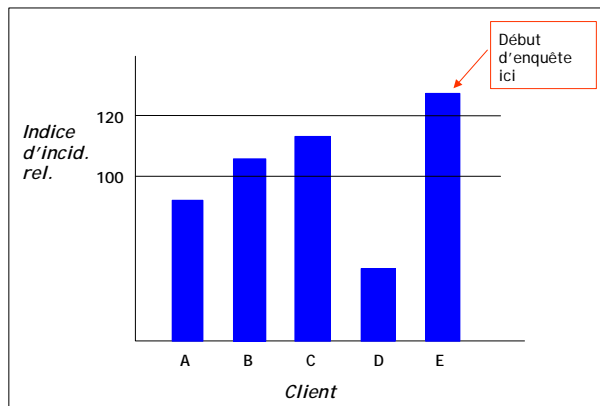


3. Questions clés à analyser

- Y a-t-il convergence entre tous les clients et régions dans l'incidence élevée? (Dans l'affirmative, c'est probablement relié à l'intégrité de l'emballage; dans la négative, les pratiques de manipulation et d'expédition du client sont peut-être en cause.)
- Un emballage plus durable est-il un avantage de consommation pouvant permettre une hausse du prix?
- Vos incidences de dommage sont-elles semblables à celles des autres fabricants utilisant le même emballage?



- ii) Incidence relative par client, c.-à-d. l'incidence du dommage par rapport au total des ventes



4. Questions clés à analyser

- La gamme de produits vendue au client à incidence de dommage plus élevée est-elle sensiblement différente de celle vendue aux autres clients?
- Les pratiques de manutention et de livraison sont-elle sensiblement différentes que celles utilisées pour les autres clients?
- Les clients (surtout en magasin) sont-ils au courant des pratiques de manipulation particulières à vos produits, c.-à-d. avez-vous défini et communiqué les meilleures pratiques de manipulation?

3. Confier à une personne la tâche de concevoir un tableau de pointage et celle de suivi et d'analyse réguliers (trimestriels, voire mensuels) en vue d'envoyer des signaux d'alarme. Il **n'est pas** absolument nécessaire d'affecter toute une équipe interfonctionnelle à cette tâche, cette mesure pouvant s'avérer injustifiée. Cependant, sans quelqu'un de responsable en permanence avec des incitatifs et des objectifs de changement bien établis, il est peu probable d'atteindre cet objectif.
4. Assurer une communication factuelle :
 - a) À l'interne sur tout ce qui a trait à la conception d'emballage – souvent les spécialistes de l'emballage connaissent les éventuelles répercussions en termes de dommages qu'un changement d'emballage pourrait générer, mais on ne leur demande jamais leur avis.
 - b) Avec les clients affichant une incidence élevée – établir l'écart par rapport aux autres clients et recommander des changements dans les pratiques de manipulation.
 - c) Avec tous les clients – inclure le sujet des invendables dans le dialogue continu d'affaires.
 - d) Avec d'autres fabricants utilisant un emballage similaire – quels renseignements sur l'incidence et les meilleures pratiques peut-on échanger?
6. Continuer à fonctionner en gardant à l'esprit :
 - Une responsabilisation conjointe en ce qui a trait aux invendables
 - L'objectif final de réduire l'incidence des invendables



Pratiques élémentaires pour les équipes des entrepôts

1. Afficher le rendement et fixer des objectifs réalistes pour la réduction. Comparer le rendement de l'entrepôt à celui des autres entrepôts.

2. Établir, afficher et mettre en pratique des politiques qui minimisent l'incidence des invendables, par exemple :
 - Établir des normes pour les hauteurs maximales d'empilage des palettes et caisses
 - Emballer les palettes à risque sous film étirable
 - Utiliser des palettes de qualité supérieure



Pratiques élémentaires pour employés de magasin

1. Désigner un responsable des invendables qui se familiarisera avec le processus et sera motivé à garantir un rendement du magasin au moins correspondant au point de référence ciblé.
 - Afficher le rendement du magasin par rapport à l'objectif et à la moyenne des autres magasins sous la même bannière

2. Ne pas renvoyer les articles « abandonnés » mais non abîmés dans la section des invendables.
 - Ranger quotidiennement la section pour rassembler les articles en vrac ou des moitiés de caisses et les placer sur des étagères
 - Confier à un caissier la tâche de rassembler les articles abandonnés dans les allées des caisses de sortie et de les replacer sur les tablettes
 - Interdire les chariots dans les aires arrière, ils se transforment en lieux de décharge

3. Ne pas accepter l'ignorance comme excuse pour l'inclusion inadéquate d'articles.
 - Afficher clairement la politique sur les invendables
 - Rappeler fréquemment cette politique au personnel, notamment à l'équipe de nuit
 - S'assurer que les nouveaux employés comprennent cette politique

4. Établir des normes pour les hauteurs maximales d'empilage des palettes et caisses.

Coordonnées des personnes-ressources

1. Personnes-ressources des associations de l'industrie

Nom	Organisation	Coordonnées		
		Tél	Télec.	Courriel
Lesley McKeever	PACC	416.510.8024 poste 2231	416.510.8043	lesleym@fcpc.ca
David Wilkes	CCCD	416.922.0553 poste 251	416.922.8011	dwilkes@retailcouncil.org
Ward Hanlon	Fédération canadienne des épiciers indépendants	416.492.2311 poste 225	416.492.2347	whanlong@cfg.ca

2. Organisations indépendantes

Nom	Organisation	Coordonnées		
		Tél.	Télec.	Courriel
Karl Brown	APS (récupération en magasin)	416.256.2010	416.256.2022	kbrown@altprosys.com
M. T. Berkel	Allied (récupération en magasin et dans tout le Canada)	416.787.9953 poste 226	416.787.6044	toby@alliedrec.com

BOÎTE À OUTILS II

- Comment les distributeurs se qualifient-ils pour le Programme de l'industrie sur les invendables?
- Processus de comptabilisation des invendables
- Calculer le facteur de rendement d'un distributeur
- Protocole d'adhésion au Programme de l'industrie alimentaire sur les invendables
- Liste des distributeurs participants

Comment les distributeurs se qualifient-ils pour le Programme de l'industrie sur les invendables?

Pour participer au Programme de l'industrie sur les invendables, les distributeurs sont tenus de s'engager officiellement à respecter les recommandations reliées aux invendables élaborées par le Comité conjoint de l'industrie sur les invendables.

Le texte du protocole d'adhésion est reproduit ci-dessous. Le formulaire complet vous est fourni à la dernière page du présent guide afin que vous puissiez le découper ou le copier, le signer et le soumettre au Comité de l'industrie sur les invendables, par l'intermédiaire du Conseil canadien des distributeurs en alimentation.

Protocole d'adhésion au Programme de l'industrie alimentaire sur les invendables

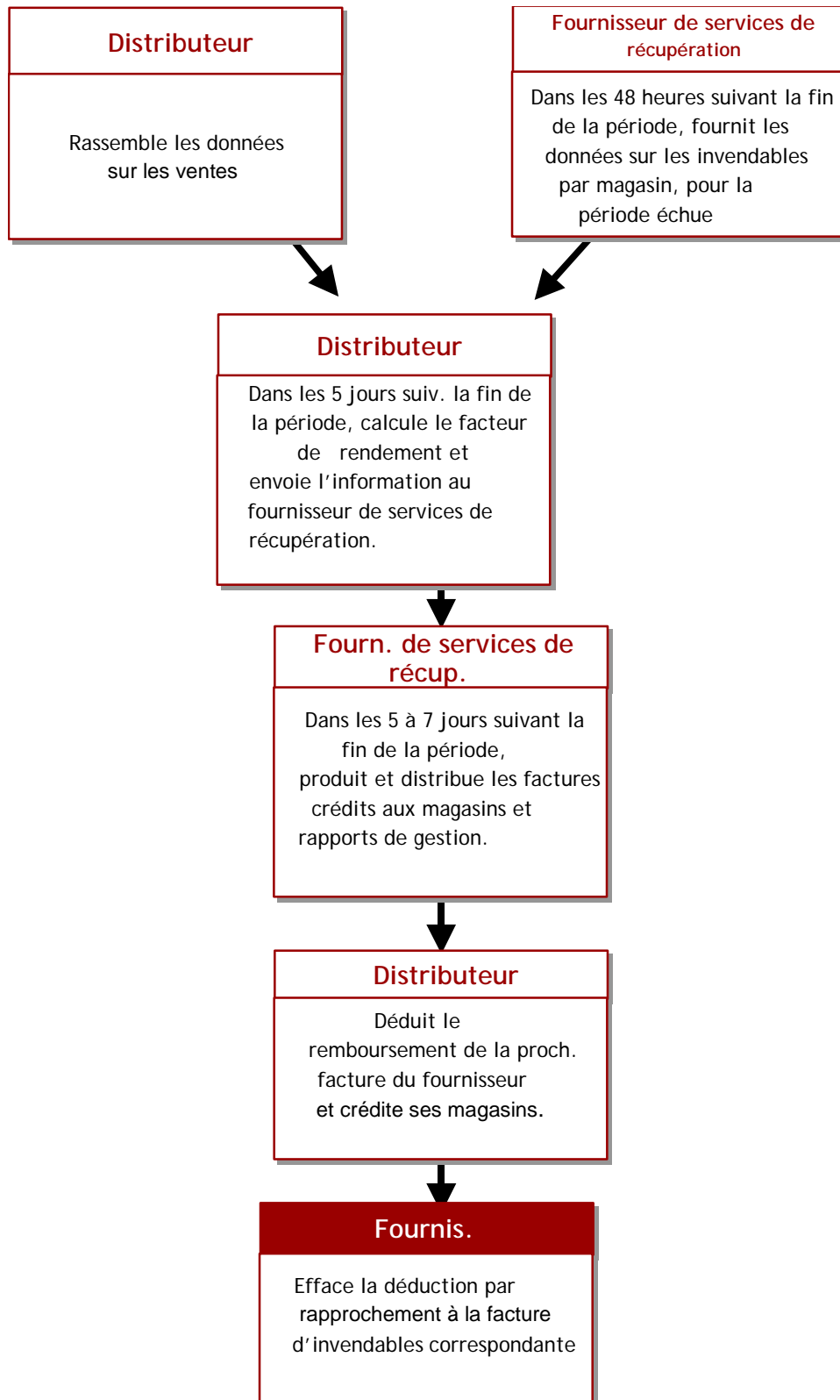
Déclaration d'engagement en faveur des recommandations formulées par le Comité conjoint de l'industrie sur les invendables en ce qui concerne le traitement des invendables.

- a) Se conformer aux comptabilisations respectives des invendables, telles que publiées par le Comité de l'industrie sur les invendables (le « Comité »).
- b) Se conformer au point de référence de l'industrie pour les invendables, soit 9,75 articles par tranche de 10 000 \$ de ventes au détail.
- c) S'engager à accepter les paiements en contrepartie des invendables selon le facteur de rendement du distributeur par rapport au point de référence de l'industrie.
Les distributeurs affichant un taux de rendement égal ou inférieur au point de référence de l'industrie seront remboursés à 100 % pour leurs réclamations reliées aux coûts des produits et de traitement.
Les distributeurs affichant un taux de rendement supérieur au point de référence de l'industrie recevront un montant inférieur à 100 % de leurs réclamations pour les coûts des produits et de traitement, à un tarif établi en fonction de leur facteur de rendement par rapport au point de référence de l'industrie.
- d) S'engager à suivre les meilleures pratiques recommandées par l'industrie pour réduire les invendables.
- e) S'engager à calculer, ou à laisser une partie indépendante calculer, le facteur de rendement par rapport au point de référence de l'industrie par distributeur et par période, et à accepter une procédure de vérification, le cas échéant.
- f) S'engager à utiliser la méthode de calcul recommandée par le Comité pour établir le facteur de rendement. Cette méthode de calcul peut faire l'objet de révision par le Comité.
- g) S'engager à faire appel à un fournisseur de services de récupération prêt à soumettre les renseignements (et capable de les soumettre) nécessaires pour satisfaire aux exigences des recommandations de l'industrie reliées aux invendables.
- h) À condition de satisfaire à toutes les exigences des recommandations de l'industrie reliées aux invendables, les distributeurs qui se sont engagés à suivre les recommandations de l'industrie reliées aux invendables seront remboursés à un tarif de traitement de 45 cents par article (produits alimentaires secs, produits congelés, produits santé-beauté et articles d'usage courant), peu importe la catégorie de fournisseur de service de récupération. Les distributeurs recevront 34 cents par article (produits alimentaires secs, produits congelés, produits santé-beauté et articles d'usage courant) pour tout produit récupéré d'un centre de distribution.
- i) S'engager à respecter toute révision des tarifs de traitement formulée par le Comité, tarifs de traitement qui entreront en vigueur aux dates recommandées par le Comité.
 - i) S'engager à soumettre chaque année au Comité des états vérifiés et signés. Le vérificateur s'engage à utiliser le Guide de l'utilisateur comme modèle pour sa vérification.
 - ii) S'engager à donner à une firme indépendante un accès illimité, mais raisonnable, aux données pour permettre au Comité de revoir le point de référence de l'industrie et d'établir de nouveaux points de référence.
- j) S'engager à suivre les recommandations du Comité en ce qui a trait aux organismes caritatifs qui seront les bénéficiaires des invendables.

Protocole mis à jour le 1^{er} mai 2011

Processus de comptabilisation des invendables

Le schéma ci-dessous illustre l'enchaînement du processus du Programme de l'industrie sur les invendables.



Calculer le facteur de rendement du distributeur

Le facteur de rendement d'un distributeur en ce qui a trait aux invendables est exprimé ainsi :

Nombre d'articles invendables par tranche de 10 000 \$ de ventes au détail par rapport au point de référence de l'industrie

Remarque : Le Programme de l'industrie sur les invendables ne vise que les ventes au détail de produits alimentaires secs, de produits congelés, de produits santé-beauté et d'articles d'usage courant. Les distributeurs sont tenus de séparer ces articles de l'ensemble des ventes en magasin.

Calcul

Pour calculer le facteur de rendement d'un distributeur, faire ce qui suit :

1. Calculer le nombre d'articles invendables par tranche de 10 000 \$ de ventes au détail (produits alimentaires secs, produits congelés, produits santé-beauté et articles d'usage courant uniquement) au moyen de cette formule :

$$\frac{\text{Nbre d'articles invendables des 3 mois précédents}}{(\text{montant des ventes au détail des 3 mois précédents} \div 10\,000 \$)}$$

Par exemple :

$$\frac{63\,000 \text{ articles invendables}}{(45\,000\,000 \$ \text{ ventes au détail} \div 10\,000 \$)} = 14 \text{ articles par } 10\,000 \$ \text{ de ventes}$$

2. Diviser le nombre d'articles invendables par tranche de 10 000 \$ de ventes au détail par le point de référence de l'industrie, au moyen de la formule suivante :

$$\frac{\text{Point de réf. de l'ind.} \times 100}{\text{Nbre d'art. invendables par } 10\,000 \$ \text{ de ventes dét.}} = \text{Facteur de rendement du distributeur par rapport point de réf. de l'ind. (\%)}$$

Ainsi, si l'incidence d'articles invendables d'un distributeur est de 14 articles par tranche de 10 000 \$ de ventes au détail, et si le point de référence de l'industrie est de 9,75 articles, le facteur de rendement du distributeur par rapport au point de référence de l'industrie est de :

$$\frac{9,75 \times 100}{14} = 69,7 \%$$

Cette formule fournit le facteur de rendement d'un distributeur. Les distributeurs peuvent établir les facteurs de rendement de chaque magasin au moyen de la même formule.

Remarque : Les dommages au centre de distribution ne font pas partie du calcul du facteur de rendement.

Utiliser des données d'une période continue de trois mois

Tel qu'illustré à la page précédente, le facteur de rendement à utiliser pour les factures du mois courant est fondé sur les données des trois mois précédents (ventes et incidence).

Ce qui suit s'applique aux nouveaux distributeurs adhérant au système qui n'ont pas les données des trois mois précédents :

- Au cours des deux premiers mois, le facteur de rendement du mois en cours sera établi en fonction des données sur les ventes et l'incidence du mois en cours.
- Au cours du troisième mois, le facteur de rendement du mois en cours sera établi en fonction des données des deux mois précédents.
- Au cours du quatrième mois, le facteur de rendement du mois en cours sera établi en fonction des trois mois précédents.
- Au cours du cinquième mois et des mois suivants, le facteur de rendement du mois en cours sera établi sur les données de la période continue des trois mois précédents.

Toute l'information sur les invendables doit être vérifiable

Toute l'information sur les invendables doit être vérifiable. Les sociétés qui effectuent des vérifications annuelles sont tenues de fournir une attestation de leurs vérificateurs confirmant que l'information sur les invendables a été vérifiée et s'est avérée exacte. Les vérificateurs se serviront de ce Guide de l'utilisateur comme modèle pour cette vérification.

Les sociétés qui ne procèdent pas à des vérifications annuelles pourraient être appelées à procéder ou à se soumettre à une vérification de leurs pratiques comptables en ce qui a trait aux recommandations reliées aux invendables.

La lettre de confirmation transmise au Comité de l'industrie sur les invendables pour la vérification de décembre sera conservée comme « preuve d'intégrité » du système, au cas où l'un des participants en ferait la demande.

Adresser la lettre du vérificateur à l'adresse suivante :

Conseil canadien du commerce de détail
1255, rue Bay, bureau 800
Toronto (Ontario) M5R 2A9

Protocole d'adhésion au Programme de l'industrie alimentaire sur les invendables

Déclaration d'engagement en faveur des recommandations formulées par le Comité conjoint de l'industrie sur les invendables en ce qui concerne le traitement des invendables.

- a) Se conformer aux comptabilisations respectives des invendables, telles que publiées par le Comité de l'industrie sur les invendables (le « Comité »).
- b) Se conformer au point de référence de l'industrie pour les invendables, soit 9,75 articles par tranche de 10 000 \$ de ventes au détail.
- c) S'engager à accepter les paiements en contrepartie des invendables selon le facteur de rendement du distributeur par rapport au point de référence de l'industrie.
Les distributeurs affichant un taux de rendement égal ou inférieur au point de référence de l'industrie seront remboursés à 100 % pour leurs réclamations liées aux coûts des produits et de traitement.
Les distributeurs affichant un taux de rendement supérieur au point de référence de l'industrie recevront un montant inférieur à 100 % de leurs réclamations pour les coûts des produits et de traitement, à un tarif établi en fonction de leur facteur de rendement par rapport au point de référence de l'industrie.
- d) S'engager à suivre les meilleures pratiques recommandées par l'industrie pour réduire les invendables.
- e) S'engager à calculer, ou à laisser une partie indépendante calculer, le facteur de rendement par rapport au point de référence de l'industrie par distributeur et par période, et à accepter une procédure de vérification, le cas échéant.
- f) S'engager à utiliser la méthode de calcul recommandée par le Comité pour établir le facteur de rendement. Cette méthode de calcul peut faire l'objet de révision par le Comité.
- g) S'engager à faire appel à un fournisseur de services de récupération prêt à soumettre les renseignements (et capable de les soumettre) nécessaires pour satisfaire aux exigences des recommandations de l'industrie liées aux invendables.
- h) À compter de mai 2011, à condition de satisfaire à toutes les exigences des recommandations de l'industrie liées aux invendables, les distributeurs qui se sont engagés à suivre les recommandations de l'industrie liées aux invendables seront remboursés à un tarif de traitement de 45 cents par article (produits alimentaires secs, produits congelés, produits santé-beauté et articles d'usage courant), peu importe la catégorie de fournisseur de service de récupération. Les distributeurs recevront 34 cents par article (produits alimentaires secs, produits congelés, produits santé-beauté et articles d'usage courant) pour tout produit récupéré d'un centre de distribution.
- i) S'engager à respecter toute révision des tarifs de traitement formulée par le Comité, tarifs de traitement qui entreront en vigueur aux dates recommandées par le Comité.
 - i) S'engager à soumettre chaque année au Comité des états vérifiés et signés. Le vérificateur s'engage à utiliser le Guide de l'utilisateur comme modèle pour sa vérification.
 - ii) S'engager à donner à une firme indépendante un accès illimité, mais raisonnable, aux données pour permettre au Comité de revoir le point de référence de l'industrie et d'établir de nouveaux points de référence.
- j) S'engager à suivre les recommandations du Comité en ce qui a trait aux organismes caritatifs qui seront les bénéficiaires des invendables.

**Acceptation des principes énoncés aux présentes
par la signature du chef de la direction ou du dirigeant de l'entreprise**

Entreprise

Chef de la direction ou dirigeant de l'entreprise (nom et titre, en caractères d'imprimerie)

Signature

Date

Pour adhérer au Programme de l'industrie alimentaire sur les invendables, veuillez indiquer votre engagement en signant le protocole d'adhésion et en faisant parvenir celui-ci à l'adresse suivante :

**Conseil canadien du commerce de détail
1255, rue Bay, bureau 800
Toronto (Ontario) M5R 2A9**

avec copie à l'adresse suivante :

**Produits alimentaires et de consommation du Canada
Services des politiques à l'intention de la clientèle
885, chemin Don Mills, bureau 301
Toronto (Ontario) M3C 1V9**

Liste des distributeurs participants au 1^{er} mai 2011

- Canada Safeway Limited
- Coop Atlantique
- Federated Co-operatives Limited
- Fortino's Supermarket Ltd.
- Les Compagnies Loblaw Limitée (Ontario, Québec et Canada atlantique)
- Longo Brothers Fruit Markets Inc.
- Sobeys Inc.
- Walmart Canada Corporate