

## LE CLIENT : AU CŒUR DE NOS PRÉOCCUPATIONS THE CLIENT: AT THE CENTRE OF OUR THINKING

À Montréal, les 9 et 10 décembre dernier, se déroulait à l'hôtel Delta centre-ville, le 1<sup>er</sup> colloque FOR@C / Q-WEB. Ayant réuni quelque 135 industriels et chercheurs d'un peu partout au Québec, cet événement fut un véritable succès. Sous la présidence d'honneur de M. Richard Garneau, vice-président senior, groupe produits forestiers, Domtar, on a pu entendre des conférenciers des États-Unis, de la Finlande, du Royaume-Uni, de l'Ouest canadien et du Québec.

Sous la thématique « Pensez client : une transformation stratégique », le partage de connaissances a été des plus profitables pour les participants. Il va sans dire que le sujet est très à propos. En effet, les discussions sur le réseau de création de valeur de l'industrie forestière convergent davantage vers le client car il importe maintenant d'offrir une qualité de produit accrue, des délais de livraison efficaces et rapides et une variété de produits du bois compétitifs sur les marchés étrangers.

Le colloque a permis de découvrir plusieurs expériences étrangères dont celle d'une entreprise finlandaise. M. Olli Raunio, président-directeur général de l'entreprise familiale la Raunion Saja Oy, a partagé avec les participants les pratiques d'affaires finlandaises reconnues pour rencontrer efficacement les attentes client. La vision de cette entreprise finlandaise est différente de la plupart des entreprises forestières québécoises. En effet, en Finlande, il ne s'agit plus de faire des coupes forestières sans savoir à quoi et pour qui servira l'essence. Au contraire, l'utilisation des arbres coupés en forêt est prédéterminée en fonction des besoins client. Toutes les opérations de la chaîne d'approvisionnement ont donc un dessein bien précis.

Dans un même ordre d'idées, Sophie D'Amours et Robert Beauregard, professeurs à l'Université Laval, ont tracé un portrait des stratégies d'affaires client en regard du contexte socio-économique et des cycles de vie des produits. Via l'analyse du cycle de vie et les enjeux de prestation de service, plusieurs exemples d'entreprises intégrées *versus* d'autres qui font appel à la sous-traitance ont été présentés. Il résulte de leurs



De gauche à droite : M. Carl-Éric Guertin, directeur du commerce responsable et des communications, Q-WEB, M. Richard Garneau, vice-président senior, groupe produits forestiers, DOMTAR et M<sup>me</sup> Sophie D'Amours, professeure et directrice de la recherche et de l'administration, FOR@C.

From left to right: Carl-Éric Guertin, director, communications and responsible business practices, Q-WEB, Richard Garneau, senior vice-president, Forest Products Group, Domtar and Sophie D'Amours, professor and director of Research and Administration, FOR@C.

This past 9<sup>th</sup> and 10<sup>th</sup> of December, the hotel Delta centre-ville in Montreal was the site of the first annual FOR@C/Q-WEB Seminar. With the participation of 135 industry professionals and researchers from around Quebec, this event was a great success. Under the honorary-presidency of Richard Garneau, senior vice-president of the Domtar Forestry Group, we heard presenters from the United States, the United Kingdom, Finland, Western-Canada and Quebec.

With the theme "Client-centered thinking: a strategic transformation" knowledge sharing was profitable for all. It goes without saying that this is a very timely theme. In fact, general discussions of the value added network of the forestry industry seem to center around the client as it is increasingly important to offer products of increased quality, deliver products on-time with the least possible delay and offer a wider range of competitive products to foreign markets.

The seminar provided several examples from other countries, including one company based in Finland. Olli Raunio, president and general director of the

### Sommaire/Summary

Activités de transfert/ Transfer Activities	2
Projets/Projects	3
Formation à distance/ E-learning	6
Partenariat/Partnership	7
Nouvelles/News	8

# Activités de transfert/Transfer Activities

## LE CLIENT : AU CŒUR DE NOS PRÉOCCUPATIONS (SUITE) THE CLIENT: AT THE CENTRE OF OUR THINKING (CONTINUED)

observations sur le sujet que l'industrie forestière au Québec doit de plus en plus intégrer les connaissances et les compétences du génie industriel car, au-delà des produits, la capacité de maintenir une position concurrentielle est non seulement liée au réseau de l'entreprise mais aussi à son agilité et à sa vitesse. Il va s'en dire que plusieurs facteurs doivent être pris en compte pour réussir l'intégration de son entreprise.

Pour sa part, M. Ronald Krochuk, nous a parlé de la vision orientée client de Home Depot et de quelle manière les fournisseurs, qu'ils se situent en amont ou en aval de la chaîne d'approvisionnement, doivent soutenir l'entreprise et sa stratégie client. Les profits réalisés au fil des ans par Home Depot témoignent d'ailleurs que cette vision est gage de succès. Le colloque a aussi été l'occasion d'aborder les thèmes de commerce responsable, de certification, de pratiques financières et de préoccupations environnementales.

En terminant, nous tenons à remercier le président d'honneur, tous les conférenciers, les modérateurs, les membres du comité organisateur ainsi que les commanditaires pour leur précieuse collaboration. Nous remercions tout spécialement M. Carl-Éric Guertin et M<sup>me</sup> Phyllis Leclerc du Québec Wood Export Bureau (Q-WEB) pour leur générosité et leur enthousiasme à mettre sur pied ce colloque et à en faire un succès. Cette association se poursuivra l'an prochain afin de réaliser un autre colloque mettant en lumière les nouvelles tendances et pratiques de l'industrie des produits forestiers. ☺

**Mylène Lavoie**

*Gestionnaire des connaissances  
et des communications*

privately held Raunion Saja Oy, explained the business practices of Finland, which are known for their efficient satisfaction of customer demand. The vision of this company is quite different from many of those based in Quebec. In essence, in Finland they do not harvest timber unless they have a specific client demand to fill. In this way, all the operations of the supply chain are precisely planned and defined.

Along similar lines, Sophie D'Amours and Robert Beauregard, professors at the Université Laval, gave an overview of client relationship strategies with regards to our socio-economic context and product lifecycle. Using analyses of networking challenges and product life cycle, many examples of integrated enterprises in comparison with others that choose outsourcing options were given. From their observations they explained that the Quebec forest industry should continue to integrate the knowledge and competences of Industrial Engineering. The reason given was that apart from products, the ability to maintain competitive advantage comes from the agility and leanness of an enterprise's value-added network. However there are several factors that need to be taken into consideration for the successful integration of an enterprise.

Ronald Krochuck from Home Depot explained the customer-oriented focus of his company. Suppliers, whether located upstream or downstream in the supply chain, must support the company and its client-focused strategy. The success of Home Depot shows us that client-centered thinking can be quite profitable. Other themes such as responsible business practices, certification, financial practices and the environment were also discussed at the seminar.

We would like to take this opportunity to thank the President of Honour, all the presenters, the moderators, members of the organising committee and our sponsors for their participation and collaboration. We would like to extend a special thank you to Carl-Éric Guertin and Phyllis Leclerc of the Québec Wood Export Bureau (Q-WEB) for their generous assistance in organising this seminar. Next year FOR@C and Q-WEB will be organising another seminar that will once again shed light on new practises and trends in the forest products industry. ☺

**Mylène Lavoie**

*Knowledge and Communications Manager*



**Nos forces**  
la recherche et le transfert de connaissances

**Notre objectif**  
faire bouger les affaires de nos membres

Au mois de septembre prochain, notre 1<sup>er</sup> colloque scientifique vous fera découvrir nos progrès en recherche et la passion de nos étudiants pour leur domaine.  
**Surveillez-nous!**

**FOR@C** on travail ensemble, on apprend ensemble!

*Our strengths: Research and knowledge transfer. Our objective: highlight business opportunities for our members  
Next September, our 1<sup>st</sup> Scientific Seminar will allow you to follow the progress of our research and see the passion  
of our students for their domain. Come discover! FOR@C, working together, learning together!*

## MARCHÉS ÉMERGENTS : NOUVELLE CLIENTÈLE DANS LE SECTEUR DU BOIS D'ŒUVRE EMERGING MARKETS: NEW CLIENTELE FOR THE LUMBER INDUSTRY

La baisse des coûts de transport et des barrières tarifaires rendent les marchés plus perméables. De fait, aux États-Unis, des facteurs supplémentaires rendent ce marché plus difficile pour certaines industries canadiennes. Ainsi, la crise répétitive du bois d'œuvre pose, à cet effet, plusieurs défis dont la redéfinition des stratégies d'affaires, le renforcement des produits à forte valeur ajoutée et le potentiel des marchés émergents.

Tout nouveau marché porteur d'opportunités est défini comme émergents. Par exemple, on cite couramment la Chine et l'Inde; pays surpeuplés, sans ressources forestières, et ayant amorcé d'importantes réformes qui les rendent par contre plus accessibles. Une attention devrait se porter aussi sur Dubaï, zone franche qui dessert une vaste région sans forêts.

En ce qui concerne la clientèle, nos observations sur le terrain en Chine et à Dubaï font apparaître des clientèles différentes. En Chine, il s'agit d'une chaîne d'acteurs interdépendants, soit les développeurs, les architectes, les compagnies de construction, les distributeurs de matériaux, les décorateurs, les inspecteurs et les clients finaux. Pour ces acteurs, la construction en bois, inscrite dans le code de construction en 2004, est une innovation. En conséquence, prendre en compte cette donnée culturelle est gage de réussite à long terme. Dubaï, quant à elle, sert d'entrepôt desservant plus de 20 pays totalisant 2 milliards d'habitants environ. Les opérations sont donc plus ponctuelles qu'en Chine.

Dans les deux cas, et si l'on vise la valeur ajoutée dans le haut de gamme où les entreprises canadiennes ont des compétences distinctives, il suffirait que seulement 10% des populations visées deviennent riches, (si ce n'est déjà fait!) pour que l'on ait 350 millions de clients potentiels, loin devant l'Amérique du Nord. ☩

**Egide Karuranga**  
Étudiant-chercheur, doctorat, FOR@C

Lower transportation costs and reductions to tariffs make markets more accessible. However, in the United States, additional factors make this market more difficult for certain Canadian industries. In addition to this, the oft repeated crises with softwood lumber pose several challenges such as the redefinition of business strategies, the reinforcement of high-value added products and the potential of emerging markets.

Emerging markets are all new markets that hold opportunities. For example, China and India both heavily populated countries with little forestry resources and recent reforms that have made these markets more accessible. Consideration must also be given to Dubaï, a free-trade zone that supplies a vast region without forests.

With a particular regard to new clientele, our experiences and observations in China and Dubaï confirmed the existence of a different type of client. In China there exists a chain of interdependent actors; that is developers, architects, construction companies, material distributors, decorators, inspectors and the end customer. For these actors, wood construction, made part of the Construction Code in 2004, is an innovation, and in consequence we must take into consideration that this culture gauges success in the long term. With regards to Dubaï, it serves as a warehouse for more than 20 countries with more than two billion people. Therefore, operations here focus more on the short term.

In both cases, and if we concentrate on value added, high-end products where Canadian companies have distinctive competencies, we would only need 10% of these populations to become rich (if this is not already the case) to have 350 million potential customers! Which makes this an even larger market than North America. ☩

**Egide Karuranga**  
Student researcher, Doctorate, FOR@C

# Projets/Projects

## LA GESTION DE LA DEMANDE : SYNCHRONISER LES BESOINS DES CLIENTS ET LA PRODUCTION DES SCIERIES

### DEMAND MANAGEMENT: SYNCHRONISING CLIENT NEEDS AND SAWMILL PRODUCTION

Dans un marché de commodité comme celui du sciage résineux, le client est généralement indifférent quant aux caractéristiques des produits d'un fournisseur ou l'autre. Il importe donc de savoir gérer la demande qui consiste notamment en un ensemble de pratiques qui peuvent permettre à l'industriel de se démarquer dans un tel marché, grâce à la crédibilité de ses promesses de livraison, l'exactitude des expéditions et à un taux de service accru aux clients stratégiques. L'allocation optimale des produits, à des types de clients plus profitables (gestion du revenu), peut aussi faire la différence sur le profit de l'entreprise. Pour ces raisons, une transition vers une plus grande importance des produits à valeur ajoutée ne fera qu'augmenter la nécessité de bien coordonner les ventes et la production.

Ce projet de doctorat étudie les aspects fondamentaux de la gestion de la demande afin de créer des processus de planification ayant une connaissance approfondie de la clientèle et des systèmes de production et de transport. Ces aspects touchent particulièrement la prévision de la demande à un niveau plus spécialisé (par type de clientèle), la synchronisation du plan de vente avec la capacité du système de production et la fixation de promesses de livraisons fiables pour le client. Au cours du projet, les comportements d'acheteurs, en fonction des types de clients (constructeurs, ventes au détail, industries de la seconde transformation, etc.) et la capacité du système de production, seront observés et modélisés.

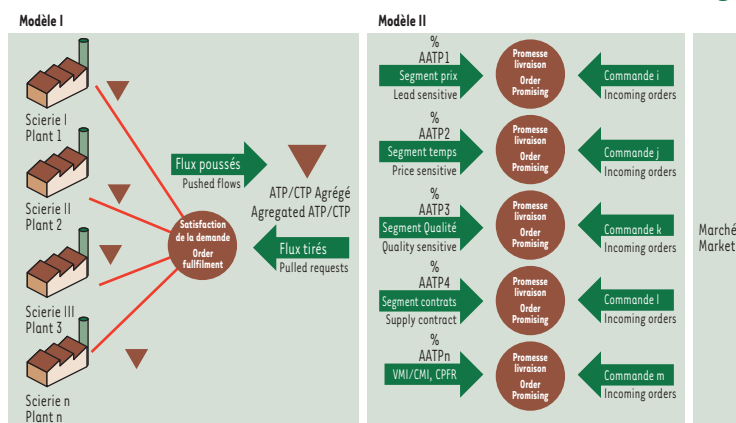
Ces comportements orienteront les décisions d'allocation des commandes vers des usines spécifiques. L'algorithme résultant déterminera des règles de décision qui alimenteront un système informatique. Cela permettra aux équipes de vente de se commettre en temps réel sur des quantités en ayant l'assurance de respecter leurs engagements.

**François D'Amours**  
Étudiant-chercheur, doctorat, FOR@C

In a commodity market such as soft wood lumber, the client is generally indifferent to the particularities of products from one supplier to another. Therefore it is important to know how to manage this non-discerning demand. The credibility of delivery promises, error free orders, and increased customer service to key clients are all ways for enterprises to differentiate themselves from the competition. The optimal allocation of products to the most profitable clients (revenue management) can also make a difference in the bottom line of enterprises. For these reasons, a transition towards value added products does nothing more than increase the importance of coordinating sales and production.

This Doctoral project studies the fundamental aspects of demand management in order to create planning processes with a deeper understanding of the clientele and the systems used for production and transportation. In particular, these aspects touch on specialised (by client type) demand forecasting, synchronisation of sales plan with production capacity and the fixing of reliable delivery promises for clients. This project will investigate and model buyer behaviour, in function of client type (construction companies, retail stores, secondary transformation industries, etc.) and the capacity of the production systems. The observed behaviour will allow us to better orient the allocation of orders to specific mills. The resulting algorithm will determine the rules for decisions which will improve the information system. All of this will give sales teams the ability to know product availability in real time, to reassure themselves and their clients that promises will be met and delivered on-time.

**François D'Amours**  
Student researcher, Doctorate, FOR@C



Contexte multiusines et multisegments du cycle de gestion de la demande.  
Multi-facility, multi-customer segment demand management cycle.

## EFFET COUP DE FOUET: L'IMPACT SUR LE CLIENT BULLWHIP EFFECT: THE IMPACT ON THE CLIENT

L'effet coup de fouet est l'amplification de la variabilité de la demande. La figure suivante illustre la propagation de ce phénomène dans un réseau de création de valeur composé d'un détaillant, d'un grossiste et d'une papetière, où l'unique fournisseur du détaillant est le grossiste et la papetière, l'unique fournisseur du grossiste. Le détaillant vend à un taux à peu près constant au client final, alors qu'il passe des commandes un peu plus fluctuantes et moins prévisibles au grossiste. À son tour, ce grossiste amplifie ce phénomène lorsqu'il passe des commandes à la papetière.

### Le client absorbe les surcoûts entre intermédiaires

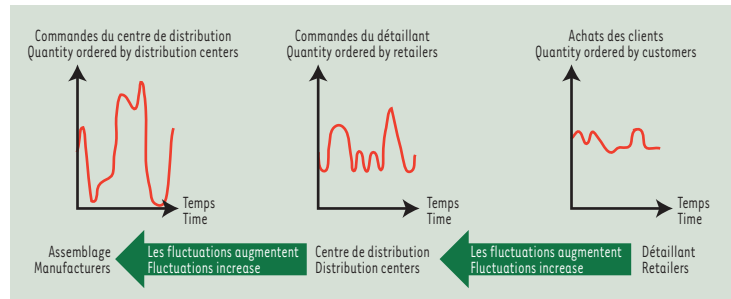
Il a été estimé que l'ensemble des conséquences du coup de fouet entraîne un surcoût de 50 à 70 millions CAD pour une papetière de 300 kilotonnes d'Europe du Nord.

Ces conséquences sont ressenties non seulement par les entreprises du réseau de création de valeur, mais aussi par ses clients. En particulier, les clients supportent le surcoût induit par ce phénomène puisqu'ils payent plus cher les produits (papier, livres, 2x4, meubles, etc.) achetés chez leurs détaillants. De plus, la baisse de l'agilité induite par le coup de fouet empêche chaque détaillant de réagir rapidement aux changements de la demande de sa clientèle. Enfin, le coup de fouet peut être la cause de ruptures de stock ayant pour résultat qu'un client trouve une étagère vide lorsqu'il se rend chez son détaillant.

En conclusion, la réduction de l'effet coup de fouet requiert la collaboration de tous les acteurs du réseau de création de valeur. Plus précisément, le partage de l'information est très souvent considéré comme la solution à ce problème. C'est pourquoi mon projet de doctorat au sein de FOR@C cherche, entre autres choses, à identifier l'information qui doit être partagée et la façon d'utiliser cette information. ☩

**Thierry Moyaux**  
Étudiant-chercheur, doctorat, FOR@C

FOR@C présente un atelier illustrant l'effet coup de fouet. Les participants à cet atelier prennent une part active aux décisions de gestion de leur entreprise fictive. Ils vont ainsi constater par l'expérimentation les conséquences de l'effet coup de fouet sur le réseau et leur entreprise. Cet atelier de simulation du réseau logistique est organisé dans toutes les régions du Québec. Informez-vous!



The bullwhip effect is the amplification of the variability of demand. The above figure illustrates the way this phenomenon develops in a value creation network made up of a retailer, a wholesaler and a paper mill, where the only supplier of the retailer is the wholesaler and the only supplier of the wholesaler is the paper mill. The retailer has final customer sales that are more or less constant, whereas retailer orders to the wholesaler fluctuate to a greater extent and are less predictable for the wholesaler. In a similar fashion wholesalers amplify this effect when they place their orders with the paper mill.

### Clients absorb these extra costs

It has been estimated that the bullwhip effect brings with it costs of between 50 and 70 million dollars (CDN) for a 300 kiloton paper mill in Northern Europe.

The consequences of this are not only felt by the enterprises that make up the value creation network, but also by its end customers. In particular, customers pay for this effect through products that cost more (paper, books, 2X4s, furniture, etc.) at the retailer. Moreover, the reduction in agility caused by the bullwhip effect restricts retailers from reacting quickly to changes in customer demand. The end result is that customers can find empty shelves when they head to their local hardware store as the bullwhip effect can cause depletion of stocks.

In conclusion, reducing the bullwhip effect requires the collaboration of all the actors of the value creation network. More precisely, information sharing is very often cited as the solution to this problem. This is why my Doctoral project with FOR@C is looking to identify the particular pieces of information that must be shared and the ways in which to share it. ☩

**Thierry Moyaux**  
Student researcher, Doctorate, FOR@C

FOR@C offers a workshop on the bullwhip effect. Participants of this workshop use hands-on experience to make management decisions in their virtual company. They will then see the consequences of the bullwhip effect on their company's supply chain. This supply chain simulation workshop is offered in all regions of Quebec. Check it out!



# Formation à distance/É-learning

## É-MARKETING ET GESTION DE LA RELATION CLIENT (CRM)

### É-MARKETING AND CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM)

Les technologies Internet ont un impact considérable sur les interactions commerciales. En effet, l'accélération du cycle de communication et la réduction vertigineuse des coûts impliqués font basculer l'initiative du fournisseur dans le camp du consommateur, qu'il soit un individu ou une entreprise.

Les pratiques de gestion de la relation client (Customer Relationship Management – CRM) évoluent rapidement. C'est pourquoi, il devient maintenant concevable d'entretenir de multiples dialogues parallèles basés, en partie, sur un profil de consommation, mais surtout sur un historique de relations qui se construit au fil du temps.

Voici comment se déroule la relation client. Dans les faits, c'est d'abord le client qui initie le processus. L'entreprise ne peut, dans cette condition, prendre le risque d'être seulement proactive; elle doit devenir hyper réactive, c'est-à-dire capable de répondre à l'expression des besoins au moment où ils prennent forme dans l'esprit du client.

Les solutions offertes sur le marché des CRM mettent surtout l'accent sur l'intégration des points de contact (téléphone, courrier conventionnel, entrevues face-à-face et interactions électroniques) et sur le suivi du dossier client à travers l'organisation et le temps. Cependant, il est préférable de concevoir le CRM de manière plus large afin de repenser toutes les formes de communications entreprise-client. Il est tout aussi important de bien définir comment on intègre ces pratiques de gestion de la relation client dans la stratégie de l'entreprise. Les formations que nous avons développées vous aideront à mieux comprendre ce phénomène.

Pour vous inscrire à notre formation en ligne sur le É-marketing et la gestion de la relation client et en savoir davantage sur ce sujet:

Formation en ligne avec encadrement pédagogique:

<http://www.ulaval.ca/dgfc/sessions>

(voir le catalogue des sessions, Affaires électroniques et réseaux logistiques)

Matériel gratuit sur le É-marketing et la gestion de la relation client:

<http://www.forac.ulaval.ca/Formation>

**Philippe Marier**

Coordonnateur de la formation continue et des activités de transfert, FOR@C

Internet technologies have had a considerable impact on business transactions. In effect, the great acceleration of the communication cycle and the huge reduction in costs associated with it have led suppliers to establish closer relations with their clients, be they individuals or companies.

Customer Relationship Management (CRM) practices are in rapid evolution. This is why it is now possible for companies to have effective dialogues with their customers based on information concerning customer consumption, habits and relationship history with the company.

But how does this customer relationship work? First, it is often the customer who initiates the process. At this point companies can not afford to be simply reactive, they need to be hyper-reactive, that's to say they need to be capable of responding to the request and unstated needs of the customer.

The CRM solutions presently offered on the market put emphasis on the integration of the points of customer contact (telephone, traditional mail, face to face meetings and email) and following the customer dossier through time and throughout the organization. However, it is important to see CRM in a larger sense and rethink all the forms of customer-enterprise interactions and communication. It is also important to think of different ways of integrating these CRM practices with the core company strategies. The e-learning courses that FOR@C has developed will help you better understand CRM and possible strategies to use.

To learn more about our courses on É-marketing and CRM or to register please visit either of the following two sites:

É-learning offered with on-line support:

<http://www.ulaval.ca/dgfc/sessions>

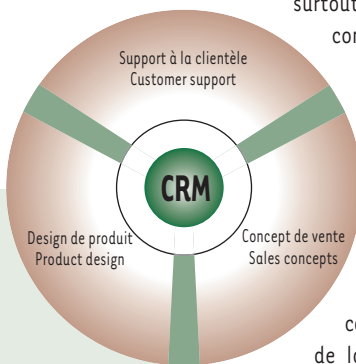
(see: catalogue des sessions, Affaires électroniques et réseaux logistiques)

Free e-learning courses:

<http://www.forac.ulaval.ca/Formation>

**Philippe Marier**

Director of Continuing Education and Transfer Activities, FOR@C



Le CRM permet de centraliser et de coordonner toutes les activités reliées aux relations avec le client, que ce soit en amont du processus de vente (recherche marketing et design de service), en aval (support à la clientèle) ou central à ce dernier, c'est-à-dire toutes les activités relatives au processus de vente.

CRM centralises and coordinates all activities related to customer relationships. This includes upstream sales processes (marketing research and service design), and downstream (client support) or processes central to this support, i.e. all activities related to the sales process.

# Partenaires/Partnership

## LES BESOINS CHANGEANTS DES CLIENTS : VERS QUI PEUVENT SE TOURNER LES EXPÉDITEURS POUR ATTEINDRE L'EXCELLENCE À LONG TERME EN MATIÈRE DE CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT?

### CHANGING CLIENT REQUIREMENTS : WHERE DO SHIPPERS TURN FOR LONG-TERM SUPPLY CHAIN EXCELLENCE?

Les consommateurs sont déjà adaptés aux nouvelles réalités de l'économie mondiale. Les produits, vêtements, meubles, bois d'œuvre, auparavant fabriqués localement, proviennent désormais de sources compétitives situées en de multiples points à l'échelle du globe. Pour soutenir la concurrence, les producteurs locaux travaillent d'arrache-pied à la mise en place d'une chaîne d'approvisionnement qui soit aussi efficiente que possible.

Étant le chef de file en Amérique du Nord dans le transport de produits forestiers, CN a été le premier à mettre en œuvre un plan d'exploitation à horaires fixes, ouvrant la voie à des services ferroviaires prévisibles et fiables. Pour mener à bien son plan, l'entreprise réévalue sans cesse toutes les méthodes utilisées à l'interne et à l'externe afin de pouvoir s'appuyer sur les processus les plus efficaces. La participation du CN à l'initiative FOR@C a d'ailleurs trait au concept d'excellence en matière de chaîne d'approvisionnement dans le secteur des produits forestiers.

Les expéditeurs redécouvrent les avantages qu'il y a à envoyer des produits en lots de wagons selon un calendrier de livraisons prévisible ou à profiter des attributs similaires à l'envoi par camions que procure le service intermodal à l'échelle du continent.

Pour ce qui est des envois dont la livraison doit être confiée au secteur du camionnage, le CN a accès à un réseau croissant de centres de distribution spécialisés dans la manutention des produits forestiers. Que l'expéditeur demande la gestion des stocks par le fournisseur (VMI), le positionnement anticipé, la livraison le lendemain ou la gestion des lots multiples, les produits peuvent être acheminés grâce à ce réseau d'installations.

Qu'est-ce que cela représente pour les expéditeurs? Prestations prévisibles; réseau de centres de distribution donnant accès aux grands marchés d'Amérique du Nord; services intermodaux sur les grands axes, étayés par des méthodes éprouvées et compétences spécialisées en matière de chaînes d'approvisionnement... Voilà autant d'éléments qui témoignent que le CN est prêt à relever le défi de fournir aux clients l'excellence en matière de chaîne d'approvisionnement. ☉

**Daniel LeBlanc**

*Premier principal logistique – Chaîne d'approvisionnement, CN*

Consumers have already awoken to the new realities of global economics: clothing, furniture, lumber that had traditionally been manufactured locally are now competitively supplied from multiple locations around the world. In order to compete local producers are working hard to secure the most efficient supply chain.

CN, as the largest carrier of forest products in North America, was the first to roll out its scheduled operating plan, signalling the start of predictable and reliable rail service. In order to deliver on this plan, the railway is continuously reviewing every internal and external procedure to ensure that only the most efficient processes are in place. CN's participation in FOR@C is related to the concept of supply chain excellence for the forest products sector.

Shippers are re-discovering the benefits of being able to move product in railcar lots on a predictable delivery timetable or using the truck-like convenience of intermodal service across the continent.

For shipments that require truck delivery, CN has access to a growing number of distribution centres that are specialized in handling forest products. Whether the shipper requires VMI, forward positioning, next day delivery or the management of multiple lots, the product movement can be managed through the network of these facilities.

What does it mean to shippers? Predictable service levels, a network of distribution centres that reach the key North American markets, intermodal services on major lanes all backed by solid processes and Supply Chain expertise means that CN is ready to meet the challenge of providing customers with supply chain excellence. ☉

**Daniel LeBlanc**

*Senior Director – Supply Chain Logistics, CN*



# Nouvelles/News

**Trois projets de stages cet hiver.** L'automne dernier, Charles Pomerleau, étudiant au MBA en gestion des entreprises, et Wissem M'Barek, étudiant au doctorat en administration, ont travaillé sur des projets de stages industriels en collaboration avec les compagnies Kruger et Domtar. Nous tenons à les remercier pour l'excellent travail qu'ils ont accompli. Cet hiver, trois autres stages seront réalisés en étroite collaboration avec les partenaires du Consortium FOR@C. Madame Yan Feng, étudiante à la maîtrise en génie mécanique, se penchera plus particulièrement sur les processus de réalisation et de planification des usines de production de panneaux. Monsieur Stéphane Héroux, étudiant en dernière année de baccalauréat en génie du bois, tentera d'identifier des classes distinctes pour le triage des billes. Finalement, David Beauchamp, étudiant finissant en aménagement forestier, travaillera sur la modélisation des processus de vente de bois d'œuvre en collaboration avec la compagnie Bowater. Bienvenue parmi nous!

**École d'été.** Encore cette année, l'école d'été saura en ravir plus d'un! Du 1<sup>er</sup> mai au 31 juin 2004, une dizaine de séminaires se tiendront de 9 h 00 à 12 h 00 à l'Université Laval au pavillon Adrien-Pouliot. Cette année, les sujets abordés porteront sur la gestion et l'optimisation des opérations dans la chaîne de création de valeur de l'industrie forestière. Pour connaître l'horaire des séminaires, consultez le calendrier des activités sur le site Web de FOR@C au [www.forac.ulaval.ca](http://www.forac.ulaval.ca).

**Formation à distance: une alternative gagnante!** Dans un souci de toujours offrir le meilleur à sa clientèle forestière, FOR@C a créé un partenariat stratégique avec la Direction de la formation continue de l'Université Laval afin d'ajouter à son offre de transfert des connaissances un caractère complet. Au total de 7, les formations développées par FOR@C sont maintenant offertes via la formation continue de l'Université Laval. Ces dernières sont payantes, donnent droit à des unités de formation continue (UEC) et les personnes inscrites bénéficieront d'un suivi pédagogique, incluant des tests d'autoévaluation. Vous pouvez vous informer auprès de

Philippe Marier au (418) 656-2131, poste 12345 ou en visitant le [www.ulaval/dgfc/catalogue](http://www.ulaval/dgfc/catalogue). Pour ceux qui désirent suivre les formations gratuitement sans suivi pédagogique, il est toujours possible de le faire via le site de formation FOR@C [www.forac.ulaval.ca](http://www.forac.ulaval.ca). Voilà une alternative qui saura répondre aux besoins des professionnels du secteur de la forêt soucieux de parfaire leurs connaissances en gestion de la logistique et en affaires électroniques! ☎

**Three internship projects this winter.** This past autumn, Charles Pomerleau, an MBA student in General Company Management and Wissem M'Barek, a Doctoral student in Administration, worked on internship projects in collaboration with Kruger and Domtar. We would like to take this opportunity to thank them for their excellent work. This winter three new internships have been developed in close collaboration with FOR@C partners. Yan Feng, a Master's student in Mechanical Engineering, is concentrating on the planning and operations processes in panel mills. Stéphane Héroux, a Bachelor's student in the final year of his degree in Wood Engineering, is identifying distinct classes for the sorting of logs. Last but not least, David Beauchamp, a student at the end of his degree in Forestry Management, is working to model the processes of timber sales in collaboration with Bowater. To all three of you, welcome to the FOR@C team!

**Summer School.** Again this year the summer school is charging ahead! From May 1<sup>st</sup> through June 30<sup>th</sup> several morning seminars will be given in Pavillon Adrien-Pouliot at the Université Laval. This year will focus on subjects concerning the management and optimization of operations in the value creation network of the forest products industry. For more information concerning the schedule of the seminars, please consult the calendar of events section of the FOR@C website at [www.forac.ulaval.ca](http://www.forac.ulaval.ca).

**E-learning: a winning combination!** In the interest of continually offering the best to their forest clients, FOR@C has formed a strategic partnership with the Direction générale de la formation continue (DGFC) of the Université Laval to round out their knowledge transfer activities. The seven training courses developed by FOR@C are currently offered through the Continuing Education department (DGFC) of the Université Laval. These courses have fees give Continuing Education Credits (UEC) and offer online help and self tests. For further information please contact Philippe Marier at (418) 656-2131 extension 12345 or visit: [www.ulaval.ca/dgfc/catalogue](http://www.ulaval.ca/dgfc/catalogue). For those who prefer to take these courses without cost and on their own, it is still possible through the FOR@C e-learning website at: [www.forac.ulaval.ca/formation](http://www.forac.ulaval.ca/formation). Here is another alternative for those interested in furthering their knowledge in management, operations and e-business! ☎

## FOR@C

DE LA FORÊT AU CLIENT

### Coordination

Mylène Lavoie

### Comité d'édition

Hanen Bouchriha

Nadia Lehoux

Philippe Marier

Constance Van Horne

### Traduction

Constance Van Horne

### Consortium de recherche FOR@C

Département de Génie mécanique

Pavillon Adrien-Pouliot

Université Laval, Québec (QC) Canada G1K 7P4

[www.forac.ulaval.ca](http://www.forac.ulaval.ca)

### Pour tout commentaire ou suggestion:

[info@forac.ulaval.ca](mailto:info@forac.ulaval.ca)

(418) 656-2131, poste 12345

### Partenaires/Partners



### Partenaires principaux/Main Partners

