

# référentiel de compétences

Certificat de Qualification  
Professionnelle (**CQP**)  
**Manager logistique  
en commerces de gros**

MANAGER LOGISTIQUE

Commission Paritaire Nationale de l'Emploi et de la Formation Professionnelle des commerces de gros (CCN N°3044).

# CQP manager logistique en commerces de gros

## Description de la qualification

Les managers logistiques en commerces de gros pilotent l'activité logistique à partir des outils et des indicateurs de qualité et de performance à disposition dans l'entreprise et formulent des propositions d'amélioration de l'organisation des activités logistiques. Ils/elles peuvent également superviser les activités d'entretien et de maintenance du matériel sur leur périmètre.

Ils/elles interviennent auprès d'une équipe élargie (agents logistiques, chefs d'équipe, chauffeurs...) et assurent la conduite de réunions, des entretiens d'évaluation / de recadrage, la détection des potentiels, des difficultés, l'élaboration des plannings, la gestion des absences...

En fonction de la taille de l'entrepôt ou de l'unité dans laquelle ils travaillent, ils/elles peuvent être spécialisé(e)s dans une fonction logistique (réception, mise en stock, préparation de commandes, expédition, transport...) ou bien couvrir différentes fonctions.

## Appellations du métier

- › Responsable logistique
- › Responsable de flux
- › Responsable d'exploitation
- › Responsable préparation, réception, expédition
- › Superviseur

## Cadres d'exercice les plus fréquents

### **Secteur d'activité et taille des entreprises**

Le commerce de gros compte environ 350 000 salariés, exerçant leurs activités dans 17 secteurs d'activités, représentant autant de types de produits et de circuits de distribution, regroupés dans trois « familles » :

- produits alimentaires,
- produits non alimentaires,
- produits liés aux échanges interindustriels.

Le secteur se compose d'entreprises de grande taille et de nombreuses entreprises de petite taille, plus de 80 % d'entre elles ayant moins de 10 salariés.

### **Responsabilité et autonomie caractérisant les types d'emploi ciblés**

Le métier de manager logistique s'exerce au sein d'une plate-forme logistique ou d'un espace de stockage, sous la responsabilité de son hiérarchique. Les managers logistiques sont autonomes dans le pilotage et l'organisation de leurs activités.

## Référentiel d'activités

### Organisation et supervision des activités logistiques sur un périmètre donné

- › Organisation et supervision activités logistiques et des flux de produits
- › Contrôle de l'application des modes opératoires et des procédures
- › Suivi et anticipation des fluctuations d'activité
- › Suivi du budget de fonctionnement du périmètre : allocation des ressources humaines et matérielles en fonction des activités à réaliser
- › Pilotage des activités d'entretien et de maintenance du matériel logistique

### Pilotage des activités logistiques

- › Suivi des indicateurs de performance et de qualité
- › Traitement des anomalies, des dysfonctionnements
- › Repérage des activités à optimiser
- › Transmission d'informations en vue de la mise à jour / amélioration des procédures et modes opératoires
- › Formulation de propositions d'amélioration : organisation du travail, équipements, matériels, stock...

### Animation et accompagnement des équipes logistiques

- › Formalisation et présentation des objectifs des activités logistiques
- › Accompagnement technique et méthodologique des chefs d'équipe
- › Suivi de l'activité et des résultats individuels : actions conduites, résultats, repérage et explication des écarts, réajustements à prévoir...
- › Mobilisation individuelle et collective autour des objectifs logistiques

### Management opérationnel des équipes logistiques

- › Accueil et intégration des nouveaux membres de l'équipe
- › Répartition du travail entre les équipes
- › Réalisation des plannings
- › Transmission et contrôle des consignes
- › Conduite d'entretiens individuels : entretiens annuel d'évaluation, entretiens professionnels...
- › Animation de réunions
- › Développement des compétences
- › Définition des profils et sélection de candidats dans le cadre d'un recrutement
- › Détection des besoins en formation

## Mise en œuvre des procédures administratives et QHSE

- › Contrôle de l'application des procédures QHSE de l'entreprise
- › Supervision des contrôles périodiques des matériels, infrastructures et habilitations
- › Supervision des procédures administratives internes : conditions de livraison, gestion des équipements et matériels...
- › Alerte en cas d'anomalie

## Communication et traçabilité des activités réalisées

- › Communication avec les différents services de l'entreprise (diffusion d'informations, résolution de problèmes...) et entre les différentes équipes
- › Renseignement des outils et logiciels de suivi de l'activité : tableaux de bord...
- › Rédaction de comptes-rendus

## Référentiel de compétences

### Compétence 1 : organiser une activité logistique

- › Identifier les enjeux liés au bon fonctionnement de son activité logistique
- › Organiser les activités logistiques en tenant compte des ressources mobilisables et du budget
- › Contrôler la mise en œuvre des modes opératoires et règles de fonctionnement adaptés à l'activité et aux objectifs à atteindre
- › Anticiper les fluctuations d'activités
- › Adapter l'organisation des activités aux fluctuations de l'activité

Critères Qu'est-ce qui permet de dire que la compétence est maîtrisée ? Que veut-on vérifier ?	Indicateurs Quels signes visibles peut-on observer ? Quels signes apportent de bonnes indications ?
<b>Compréhension des enjeux liés à l'activité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le schéma logistique global de l'entreprise est explicité</li> <li>• Les flux de produits au sein de l'unité logistique sont identifiés</li> <li>• Les principales étapes et points de contrôle de la chaîne logistique sont identifiés</li> <li>• La contribution de son activité au fonctionnement global de la chaîne logistique est comprise et expliquée</li> </ul>
<b>Organisation des activités logistiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les indicateurs et objectifs de son activité logistique sont identifiés et suivis</li> <li>• Les ressources en équipement, personnels, matériels sont identifiées</li> <li>• La capacité de production des équipes logistiques est comparée à la charge de travail à assurer</li> <li>• Le travail est affecté, réparti en fonction des objectifs liés à l'activité prévue et des compétences disponibles</li> <li>• Les priorités sont évaluées, hiérarchisées puis déterminées en fonction des objectifs fixés</li> <li>• Les fonctions support sont identifiées et associées à l'organisation de l'activité (qualité, maintenance...)</li> <li>• La logistique des ressources matérielles est organisée dans le respect du budget établi</li> <li>• Les interlocuteurs compétents sont alertés en cas de dépassement ou de sous-consommation du budget</li> <li>• La disponibilité, l'état et la conformité des matériels, équipements et infrastructures sont vérifiés au regard des réglementations en vigueur</li> </ul>
<b>Contrôle de la mise en œuvre des modes opératoires et procédures</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les modes opératoires et règles de fonctionnement définis sont adaptés si nécessaire en cas d'aléa aux activités à réaliser</li> <li>• La mise en œuvre des modes opératoires et règles de fonctionnement est systématiquement contrôlée</li> <li>• La documentation présentant les modes opératoires et règles de fonctionnement est claire et accessible</li> </ul>
<b>Anticipation et adaptation de l'organisation des activités</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les facteurs ayant un impact sur les volumes d'activités sont repérés et analysés</li> <li>• Les risques de fluctuation de l'activité sont repérés en amont</li> <li>• Les mesures permettant de faire face aux fluctuations d'activités sont définies en lien avec les autres services de l'entreprise</li> <li>• Les fluctuations de l'activité sont identifiées</li> <li>• Les écarts entre les réalisations réelles et les réalisations prévisionnelles sont identifiés</li> <li>• Les risques de non-respect des délais sont identifiés</li> <li>• Des mesures pertinentes sont définies et mises en œuvre dans son périmètre</li> </ul>

## Compétence 2 : piloter une activité logistique

- › Adapter et améliorer l'activité logistique avec le recul nécessaire
- › Suivre et analyser l'activité logistique en utilisant les indicateurs à disposition
- › Animer des actions de progrès
- › Formuler des propositions d'amélioration des conditions de travail et de la santé et sécurité au travail

Critères	Indicateurs
Qu'est-ce qui permet de dire que la compétence est maîtrisée ? Que veut-on vérifier ?	Quels signes visibles peut-on observer ? Quels signes apportent de bonnes indications ?
<b>Suivi et analyse de l'activité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'utilisation des outils et indicateurs de suivi, mesure, contrôle est effective et maîtrisée.</li> <li>• Les principaux indicateurs de suivi (ratios, statistiques, performance, délais...) et les indicateurs de gestion de l'activité (coût de revient, taux d'utilisation des équipements, temps passé...) sont analysés</li> <li>• Les écarts sont identifiés</li> <li>• Les exigences qualité sont contrôlées, suivies et respectées</li> </ul>
<b>Amélioration de l'activité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les anomalies, dysfonctionnements et activités logistiques à optimiser sont détectés, relevés et analysés (diagnostic)</li> <li>• Des mesures correctrices sont proposées</li> <li>• Des actions correctives et d'amélioration nécessaires (réduction des coûts et des délais, conformité aux critères de qualité et de sécurité, optimisation technique...) sont recherchées, élaborées, préconisées de manière régulière</li> <li>• Les propositions d'amélioration sont formulées avec méthode avec les personnes adéquates en fonction des priorités et des ressources disponibles (dont les fonctions support de l'entreprise)</li> <li>• Les ajustements et améliorations proposés prennent en compte les conséquences/impacts à venir sur l'activité de son périmètre</li> </ul>
<b>Animation d'actions de progrès</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les actions à mettre en œuvre sont organisées et conduites au sein d'un plan d'actions en tenant compte de l'ensemble des ressources disponibles (ressources matérielles, humaines, budgétaires...) et des objectifs à atteindre</li> <li>• Les résultats des actions de progrès sont mesurés</li> <li>• Les écarts avec les objectifs sont identifiés et expliqués</li> <li>• Des propositions d'amélioration (solution, idées nouvelles) sont élaborées</li> <li>• Les mesures d'amélioration, leurs résultats et suites à donner sont présentées à l'équipe</li> </ul>
<b>Amélioration des conditions de travail, de la santé et de la sécurité au travail</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un signalement des facteurs susceptibles d'avoir un impact sur les conditions de travail, la santé et la sécurité au travail est réalisé au sein de son périmètre</li> <li>• Des propositions d'amélioration adaptées sont formulées et argumentées</li> <li>• Des mesures d'urgence sont prises en cas de besoin</li> </ul>

## Compétence 3 : organiser et animer des équipes logistiques

(Compétence commune avec les CQP de management commercial)

- › Mettre en œuvre un programme d'intégration en direction des nouveaux membres de l'équipe
- › Repérer les compétences nécessaires en cas de recrutement
- › Évaluer et développer les compétences des collaborateurs
- › Répartir les activités à réaliser entre les équipes logistiques
- › Planifier et gérer le temps de travail des équipes logistiques
- › Transmettre des consignes et contrôler leur mise en œuvre
- › Conduire un entretien individuel : entretien annuel d'évaluation, recadrage...
- › Organiser, préparer et conduire des réunions d'équipe
- › Adopter une posture managériale dans ses relations avec les équipes logistiques et ses interlocuteurs
- › Collaborer avec les chefs d'équipe logistique dans le cadre de l'organisation et de l'animation des équipes

Critères	Indicateurs
Qu'est-ce qui permet de dire que la compétence est maîtrisée ? Que veut-on vérifier ?	Quels signes visibles peut-on observer ? Quels signes apportent de bonnes indications ?
<b>Recrutement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les compétences recherchées en cas de recrutement sont clairement explicitées et argumentées</li> <li>• Les profils de recrutement sont adaptés aux besoins de l'équipe logistique et aux caractéristiques de l'équipe en place</li> <li>• Les entretiens réalisés permettent à la direction de l'entrepôt ou à la direction des ressources humaines de disposer d'éléments fiables sur les candidats (savoir-faire techniques, parcours professionnel, motivation...)</li> </ul>
<b>Intégration des nouveaux membres de l'équipe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un soin particulier est apporté à l'accueil des nouveaux membres de l'équipe</li> <li>• Un parcours d'intégration est mis en œuvre au sein des équipes logistiques : présentation de l'entrepôt ou de l'unité logistique, des membres de l'équipe...</li> <li>• Des points réguliers sont organisés en phase d'intégration pour identifier les éventuelles difficultés et accompagner le nouvel arrivant</li> </ul>
<b>Organisation du travail</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La répartition des activités entre les membres de l'équipe / les équipes logistiques tient compte des forces et des faiblesses de chaque membre de l'équipe / de chaque équipe</li> <li>• La charge de travail est répartie de manière équilibrée entre les membres de l'équipe et régulièrement évaluée</li> <li>• Les plannings sont établis à l'avance, présentés et expliqués</li> <li>• Les plannings respectent la réglementation en vigueur</li> <li>• Les consignes données sont claires, réalistes, adaptées aux membres de l'équipe</li> <li>• La mise en œuvre des consignes est vérifiée</li> </ul>
<b>Communication avec les membres de l'équipe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les réunions d'équipe sont maîtrisées : évaluation du temps à passer sur chaque thématique, nombre de sujets à aborder, priorisation des sujets à traiter et des temps de parole, incitation à la réflexion individuelle et collective, à la prise de parole, formalisation et suivi des résultats et décisions prises...</li> <li>• Les entretiens individuels sont maîtrisés : fixation d'un objectif clair avant chaque entretien, préparation des entretiens, synthèse...</li> </ul>



<b>Critères</b> Qu'est-ce qui permet de dire que la compétence est maîtrisée ? Que veut-on vérifier ?	<b>Indicateurs</b> Quels signes visibles peut-on observer ? Quels signes apportent de bonnes indications ?
<b>Développement des compétences</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Différents types d'actions de formations sont mises en œuvre : utilisation du plan de formation de l'entreprise, formation interne individuelle, « trainings » collectifs...</li> <li>• La mise en œuvre de nouveaux savoir-faire ou de nouvelles compétences par les membres de l'équipe est suivie et mesurée (entretiens de débriefing, observation...)</li> </ul>
<b>Posture managériale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le manager connaît la stratégie de l'entreprise, l'explique à ses collaborateurs et l'intègre dans ses actes de management</li> <li>• L'équipe est mobilisée autour des objectifs de l'entrepôt / de l'unité logistique et de la stratégie de l'entreprise</li> <li>• Les objectifs fixés sont spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et inscrits dans le temps</li> <li>• Les objectifs sont expliqués</li> <li>• L'atteinte des objectifs est contrôlée et des actions correctives sont identifiées et menées</li> <li>• Les réussites de l'équipe / des équipes sont valorisées</li> <li>• Les procédures, consignes sont systématiquement et durablement respectées par le manager et son équipe</li> <li>• Le rôle et le positionnement des chefs d'équipes sont pris en compte dans l'organisation et l'animation des équipes</li> </ul>

## Compétence 4 : communiquer avec les services et les partenaires de l'entreprise

(Compétence commune avec les CQP de management commercial)

- Transmettre des informations pertinentes aux différents services et partenaires de l'entreprise sur les activités de l'unité logistique en respectant l'organisation hiérarchique et fonctionnelle de l'entreprise
- Relayer les bonnes pratiques, les contraintes et problématiques rencontrées au sein de l'unité logistique auprès de collaborateurs issus de différents services et des membres de son équipe
- Traiter les situations délicates et les aléas au sein des équipes logistiques en respectant le rôle et le positionnement de chacun, les procédures en vigueur au sein de l'entreprise et dans le souci de la qualité des relations avec les clients internes et externes
- Identifier au sein de l'entreprise les différents services à associer en fonction des actions à conduire
- Formaliser des informations utiles au bon fonctionnement et à la traçabilité de son activité

Critères	Indicateurs
Qu'est-ce qui permet de dire que la compétence est maîtrisée ? Que veut-on vérifier ?	Quels signes visibles peut-on observer ? Quels signes apportent de bonnes indications ?
<b>Circulation de l'information au sein de l'entreprise</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'organisation hiérarchique et fonctionnelle de l'entreprise est connue et respectée</li> <li>• Les outils de communication sont utilisés de manière appropriée et efficace (ciblage des mails, mise en avant des informations urgentes...)</li> <li>• Des échanges constructifs sont mis en place avec les instances représentatives du personnel</li> </ul>
<b>Relais des pratiques et de la situation de l'unité logistique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les bonnes pratiques des membres de l'équipe sont valorisées</li> <li>• Les contraintes et problématiques à traiter au sein de l'unité logistique sont explicitées</li> <li>• Les contraintes et points de vue de ses interlocuteurs sont compris et pris en compte</li> <li>• Les situations devant faire l'objet d'une alerte auprès d'autres services ou de la hiérarchie sont identifiées et partagées rapidement</li> <li>• Les services à associer aux actions entreprises au sein de l'unité logistique et / ou aux problématiques à traiter sont identifiés</li> </ul>
<b>Traitement des aléas et des situations délicates</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les attributions des différents services de l'entreprise sont respectées lors du traitement des aléas et des situations délicates</li> <li>• L'ensemble des informations nécessaires au traitement des aléas et des situations délicates est systématiquement transmis aux différents services</li> <li>• Les risques liés à un mauvais traitement d'un aléa ou d'une situation délicate sont identifiés</li> <li>• Le suivi de la résolution des aléas et des situations délicates et la relance des services concernés sont assurés</li> <li>• Le maintien de la qualité des relations avec les clients internes et externes est recherché</li> <li>• Les arguments, positionnements et attentes des clients internes et externes sont analysés et pris en compte</li> </ul>
<b>Traçabilité des activités</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les documents liés à son activité (compte rendus, relevés d'analyses et de mesures, les propositions, bilans, rapports, décisions prises...) sont formalisés</li> <li>• Les comptes-rendus sont synthétiques, exploitables et représentatifs de la réalité des situations</li> </ul>

## Compétence 5 : contrôler la mise en œuvre des procédures administratives et de Qualité, Hygiène, Sécurité et d'Environnement

(Compétence commune avec les CQP de management commercial et le CQP de chef d'équipe en logistique)

- › Informer et mobiliser les membres de l'équipe logistique autour des enjeux liés au respect de la législation, des procédures et des consignes en vigueur, notamment en matière de qualité, hygiène, santé, sécurité et environnement
- › Identifier les non-conformités et mettre en œuvre les actions correctives appropriées
- › Superviser et contrôler la mise en œuvre des procédures et consignes en matière de sécurité au travail

Critères	Indicateurs
Qu'est-ce qui permet de dire que la compétence est maîtrisée ? Que veut-on vérifier ?	Quels signes visibles peut-on observer ? Quels signes apportent de bonnes indications ?
<b>Suivi et contrôle des procédures en vigueur</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les principales dispositions législatives, réglementaires et conventionnelles applicables au sein de l'équipe logistique sont connues et mises en œuvre (temps de travail, respect des horaires, de la tenue de travail...)</li> <li>• Les enjeux liés à la qualité sont compris et présentés à l'équipe</li> <li>• La mise en œuvre des outils et consignes qualité est régulièrement contrôlée</li> <li>• Des actions correctives adaptées sont définies en cas de besoin</li> </ul>
<b>Suivi et prévention des risques professionnels</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les obligations pesant sur l'équipe logistique en matière d'hygiène, sécurité et environnement sont identifiées et expliquées</li> <li>• Des contrôles périodiques sont réalisés pour évaluer le respect de la législation, des procédures et des consignes en matière d'hygiène, sécurité et environnement (port de la tenue de travail et des EPI...)</li> <li>• Les spécificités des produits commercialisés par l'entreprise sont identifiées et prises en compte lors des opérations logistiques</li> <li>• Les risques liés à l'exercice des métiers au sein de l'équipe logistique sont identifiés et surveillés : respect des règles de levage et de manutention des produits, tenue de l'espace de stockage, port de la tenue de travail et des EPI...</li> <li>• Le « document unique » est connu et appliqué</li> </ul>

## La Commission Paritaire Nationale de la CCN des Commerces de Gros est composée d'un collège employeurs et d'un collège salariés

### Les organisations professionnelles

- › FEDA : [www.feda.fr](http://www.feda.fr)
- › FEDIN : [fdi.federation@gmail.com](mailto:fdi.federation@gmail.com)
- › FENSCOPA : [www.fenscopa.com](http://www.fenscopa.com)
- › FGME : [www.fgme.fr](http://www.fgme.fr)
- › FNAS : [www.fnas.fr](http://www.fnas.fr)
- › FNCPLA : [www.fncpla.org](http://www.fncpla.org)
- › FND : [f.n.d@wanadoo.fr](mailto:f.n.d@wanadoo.fr)
- › FGFP : [fgfpfrance@aol.com](mailto:fgfpfrance@aol.com)
- › NAVSA : [www.navsa.fr](http://www.navsa.fr)
- › PRS : [ufipa@wanadoo.fr](mailto:ufipa@wanadoo.fr)
- › SNDCP : [www.cgi-cf.com](http://www.cgi-cf.com)
- › SNGFGBT : [www.cgi-cf.com](http://www.cgi-cf.com)
- › SYNDIGEL : [www.syndigel.org](http://www.syndigel.org)
- › UCAPLAST : [www.ucaplast.fr](http://www.ucaplast.fr)
- › UNCGFL : [www.uncgfl.fr](http://www.uncgfl.fr)
- › UPCP : [upcp@wanadoo.fr](mailto:upcp@wanadoo.fr)
- › VCI : [www.cgi-cf.com](http://www.cgi-cf.com)
- › CGI : [www.cgi-cf.com](http://www.cgi-cf.com)

### Les organisations syndicales de salariés

- › CFDT : [www.cfdt-services.fr](http://www.cfdt-services.fr)
- › CGT : [www.cgt.fr](http://www.cgt.fr)
- › CSFV CFTC : [www.csfv.fr](http://www.csfv.fr)
- › FEC CGT FO : [www.fecfo.fr](http://www.fecfo.fr)
- › FGTA FO : [www.fgtafo.fr](http://www.fgtafo.fr)
- › FNAA CFE CGC : [www.cfecgcagro.com](http://www.cfecgcagro.com)
- › FNECS CFE CGC : [www.fnecs-cfecgc.org](http://www.fnecs-cfecgc.org)



COMMERCE DE GROS  
ET INTERNATIONAL

La démarche a été construite avec l'appui de l'Observatoire  
des métiers d'Intergros et le concours financier d'Intergros