

CORRIGÉ INDICATIF

Situation professionnelle problématisée

Chloé, responsable du département service client (caisse et SAV) et billetterie, a été promue sur une autre région. Ce département, primordial, pour le magasin, nécessite de recruter un collaborateur qui soit rapidement opérationnel. Sophie Salamens, directrice du magasin, souhaite profiter de l'embauche de ce nouveau collaborateur pour consolider les compétences des membres de l'équipe. Elle entend mettre la priorité sur le développement de la polyvalence de chacun et la cohésion d'équipe. Elle vous demande de l'assister dans les missions suivantes.

Mission 1 : Recruter un collaborateur

L'appel à candidatures pour le poste de responsable du service client (caisse et SAV) et billetterie s'est fait via deux canaux. En interne, seul Ahmed a manifesté sa volonté d'évoluer vers un poste de responsable. S'agissant de l'externe, Sophie Salamens n'a retenu que deux candidatures, celles de Lauriane K. et de Sébastien D.

1.1 Sélectionnez le candidat à retenir pour occuper le poste de responsable Service client (caisse et SAV) et billetterie.

Proposition de sélection basée sur l'annexe 19 – Description de fonction – Responsable département

Score pouvant varier de 0 à 5.

Fonctions	Score		
	Lauriane K.	Sébastien D.	Ahmed
Gestion			
Analyser les résultats	5	3	0
Piloter la marge	5	0	0
Animer, coordonner, impliquer l'équipe	5	5	0
Commerce			
Expérience globale de la vente	4	0	5
Optimiser le parcours client	2	0	5
Résoudre les litiges clients	5	0	5
Humain			
Organiser le travail de l'équipe	5	5	0
Animer, former et conseiller l'équipe	5	5	0
Participer au recrutement et à l'intégration des nouveaux embauchés	5	5	0
Accompagner la mise en œuvre de la formation	4	5	0
Organisation			
Optimiser l'organisation physique	0	0	5
Être référent sur l'application des procédures	5	3	5
TOTAL	50	31	25

Compte-tenu de l'importance du département service client et billetterie, il est nécessaire de recruter une personne qui soit capable, d'une part, d'appréhender rapidement les différentes missions et enjeux du département service client et billetterie et, d'autre part, d'avoir une vision d'ensemble quant au fonctionnement du point de vente.

Certes, Ahmed possède déjà la culture d'entreprise mais les axes d'améliorations sont beaucoup trop importants pour que lui soit confié ce poste où il faut être très rapidement opérationnel.

En outre, un recrutement externe devrait permettre une nouvelle vision sur le point de vente, le département et leurs procédures.

Ici, nous faisons donc le choix de Lauriane K.

Il n'y a pas une seule réponse possible. Le candidat peut opérer un choix qu'il estime pertinent dès lors qu'il le fonde sur l'utilisation d'un outil et qu'il le justifie.

1.2 Présentez un parcours d'intégration adapté au candidat sélectionné.

Accueil de Lauriane K.	
Accueil	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Accueil administratif : contrat, documents administratifs utiles à la prise de fonction, tenue professionnelle de l'enseigne (gilet, badge, etc.) ... ▪ Accueil professionnel : Visite des locaux, découverte du poste de travail, prise de contact avec l'ensemble des collaborateurs...
Intégration	<ul style="list-style-type: none"> ▪ S'agissant d'un recrutement externe, il sera important lors de cette phase de sensibiliser, par divers moyens, la nouvelle embauchée à la culture de l'enseigne FNAC et aux particularités du contexte local. ▪ Il est nécessaire que Lauriane K. ait une image positive de l'enseigne et perçoive rapidement un sentiment d'appartenance. Il faudra donc prévoir un temps dédié et/ou initier les modules de formation à distance sur la culture d'entreprise. ▪ Lauriane devra également, durant cette phase, s'approprier son nouveau poste et les missions associées, leurs enjeux. Deux possibilités : un coaching personnalisé de Mme Salamens ou une formation à distance sur les logiciels et procédures métiers. Il serait peut-être même judicieux de combiner les deux. ▪ Mme Salamens a tout intérêt à planifier le parcours d'intégration et à le segmenter pour que Lauriane K. puisse bénéficier de temps décharge autorisant une réponse à ses différentes interrogations. Cela devrait lui permettre une intégration plus sereine tout en accélérant son efficacité et sa productivité.

Le parcours d'intégration proposé par le candidat doit être cohérent avec la personne qu'il a choisi d'embaucher.

BTS MANAGEMENT COMMERCIAL OPÉRATIONNEL	SESSION 2023
U6 – Management d'une équipe commerciale	Durée : 2 heures 30
Code sujet : 23MCOMEC-CORRIGÉ	Page 2 sur 6

Mission 2 : Participer à la formation des collaborateurs

Le nouveau responsable du département service client (caisse et SAV) et billetterie s'est vu confier une mission prioritaire qui est de développer la polyvalence via la formation de tous les collaborateurs aux procédures caisse et SAV.

2.1 Proposez les modes de formation possibles afin d'améliorer la polyvalence des collaborateurs et précisez leurs modalités de mise en œuvre.

Les modes de formations pouvant être proposés aux collaborateurs par Sophie Salamens sont :

- Formation interne en présentiel : les collaborateurs plus expérimentés peuvent former les collaborateurs qui ne maîtrisent pas l'ensemble des procédures. Outre l'objectif de formation, cela valoriserait les collaborateurs sollicités et donc servirait également l'objectif de cohésion d'équipe.
- Formations interne (réseau) en distanciel / asynchrones : des formations E-learning sont mises à disposition par le groupe FNAC-Darty.

Les modalités de mise en œuvre proposées sont :

- Modalités de la formation interne en présentiel :

Maëva et Ahmed, déjà vendeurs polyvalents, maîtrisent ce département. Il en est de même pour Alyzée, hôtesse de caisse.

La nouvelle responsable pourrait organiser des sessions de formation en proposant donc à ces trois collaborateurs de former leurs collègues.

Un tutorat (voire un coaching) pourrait, également, être organisé et intégré à l'organisation du travail via notamment un TRT.

Elle pourrait également exploiter ces temps de formation en interne pour sensibiliser les collaborateurs sur les éléments de satisfaction des clients lors de l'encaissement (NPS). Ainsi, elle donnerait davantage de sens à ces formations et à la nécessité de développer la polyvalence de chacun.

- Modalités des formations en distanciel / asynchrones :

Il s'agirait, ici, de proposer aux collaborateurs des opportunités de formations facilement accessibles, sur des temps choisis, ce qui leur permettrait d'adapter le rythme d'apprentissage à leurs besoins et disponibilités.

L'intérêt de ce dispositif est qu'il permettrait à la nouvelle responsable d'effectuer un suivi grâce au tableau de suivi des formations où l'avancement des formations asynchrones est individualisé. Selon ce qu'il met en exergue, elle pourrait éventuellement mettre en place un plan d'action et/ou des remédiations.

En s'appuyant sur cet outil, elle pourrait assurer un suivi plus soutenu de l'avancement des collaborateurs qui en ont le plus besoin (Corentin par exemple). Elle pourrait communiquer à ce sujet sur le tableau blanc et avec le réseau social WhatsApp pour les motiver et les encourager à poursuivre.

-

BTS MANAGEMENT COMMERCIAL OPÉRATIONNEL	SESSION 2023
U6 – Management d'une équipe commerciale	Durée : 2 heures 30
Code sujet : 23MCOMEC-CORRIGÉ	Page 3 sur 6

2.2 Préparez un outil d'évaluation de la formation.

Cet outil a pour objectif de mesurer l'efficacité du plan de formation mis en œuvre. Il doit permettre de mesurer l'écart entre notre objectif initial (ici développer la polyvalence notamment en formant aux procédures du département service client et billetterie) et les résultats obtenus et de mesurer le ressenti des collaborateurs.

Proposition de grille d'évaluation (Accepter toute proposition adaptée et pertinente)

Intitulé de formation :		Date :	
Lieu de réalisation :		Formateur(s) :	
Objectifs de formation :			
Éléments d'évaluation :		OUI	NON
Réaction	Les collaborateurs ont-ils réagi favorablement à la formation ? Les collaborateurs ont-ils émis des craintes et/ou des freins (utilité, difficultés...) ?		
Apprentissage	Les collaborateurs ont-ils rencontrés des difficultés de réalisation ? Les collaborateurs ont-ils été participatifs ? ...		
Comportement	Les éléments constitutifs de la formation ont-ils été utilisés dans le travail ? La formation a-t-elle modifié la manière de travailler des collaborateurs ? La formation a-t-elle amélioré l'efficacité des collaborateurs ?		
Résultats	La formation a-t-elle eu un impact sur les performances ? La formation a-t-elle amélioré les conditions de travail des collaborateurs ? ...		
<u>Commentaires :</u>			

Mission 3 : Animer et motiver l'équipe

Le développement de la polyvalence a modifié l'organisation du travail. Sophie Salamens, soucieuse de la performance collective, souhaite mesurer l'impact de cette réorganisation sur l'implication de ses collaborateurs et sur la cohésion de l'équipe.

3.1 Élaborez un outil permettant d'évaluer la satisfaction du personnel quant à cette nouvelle organisation.

L'objectif de cet outil est de permettre à Sophie Salamens d'identifier les éléments de satisfaction et/ou insatisfaction et d'y remédier.

L'outil le plus fréquemment utilisé est l'enquête par questionnaire. Pour que les membres de l'équipe aient envie de répondre, Sophie Salamens devra opter pour un mode de diffusion facile d'accès, simple dans son utilisation et pourquoi pas ludique.

Proposition (Tous les items ne sont pas attendus, valoriser toute proposition pertinente) :

Enquête de satisfaction

<i>Mesurer l'impact de la nouvelle organisation du travail et des formations « polyvalence » sur la motivation du personnel</i>			
Conciliation de la vie professionnelle et de la vie personnelle	☹️	😐	😊
La nouvelle organisation m'accorde davantage de temps personnel.			
La nouvelle organisation ne rejaillit pas sur ma vie familiale.			
La nouvelle organisation me permet de concilier vie personnelle et vie professionnelle.			
Conditions de travail	☹️	😐	😊
La nouvelle organisation permet de consacrer davantage de temps aux clients.			
Les formations relatives à la polyvalence me permettent de mieux conseiller les clients.			
La nouvelle organisation et les formations m'ont fait gagner en confiance.			
Les formations relatives à la polyvalence me permettent d'être plus serein(e) dans l'exercice de mon métier.			
Je sais quelle tâche accomplir quel que soit le département où je suis affecté(e).			
Je maîtrise les procédures des trois départements (PT, PE, Service client et billetterie).			
Rémunération	☹️	😐	😊
Je bénéficie de primes jusque-là réservées aux collègues du département Service client et billetterie.			
Ma rémunération est en cohérence avec l'élargissement de mes missions.			
Le rapport salaire/charge de travail me semble approprié.			
Travail en équipe	☹️	😐	😊
Je peux compter sur mes collègues en cas de besoin.			
J'identifie le supérieur auquel me référer.			
Je me sens soutenu(e) dans mes missions.			
Je préfère travailler seul(e).			
La cohésion d'équipe est stimulante.			

Le candidat doit proposer un outil structuré et opérationnel.

L'outil proposé doit permettre d'évaluer l'impact de la modification de l'organisation du travail, liée au développement de la polyvalence, sur l'implication des collaborateurs.

Le candidat peut faire le choix de tout autre outil que le questionnaire :

- *Un suivi des indicateurs sociaux (taux d'absentéisme, turn-over), des indicateurs d'adaptabilité (taux de participation aux formations, type de formations suivies...), des indicateurs de performances individuelles en comparaison aux performances collectives...*
- *La planification, après réorganisation du travail, d'entretiens individuels...*

Les échanges avec l'équipe ont montré un manque de cohésion.

3.2 Présentez un événement qui permettrait d'améliorer la cohésion de l'équipe. Justifiez votre réponse.

Ici, le candidat pourra faire des propositions variées.

Quelques exemples :

- Jeux sérieux
- Vidéos humoristiques sur l'entreprise, ses produits, ses services...
- Séminaires en extérieur
- Organisation de soirées à thèmes...

Il sera nécessaire que, quelle qu'elle soit, la proposition soit réaliste, qu'elle permette d'atteindre l'objectif visé et qu'elle soit justifiée.

BTS MANAGEMENT COMMERCIAL OPÉRATIONNEL	SESSION 2023
U6 – Management d'une équipe commerciale	Durée : 2 heures 30
Code sujet : 23MCOMEC-CORRIGÉ	Page 6 sur 6