**CAS CHRONODRIVE - CORRIGE**

**DOSSIER 1 : LES PERFORMANCES DU DRIVE**

**(ANNEXES 1 à 6)**

* 1. **Analysez les performances de qualité de service et d’efficacité du magasin CHRONODRIVE de Brie-Comte-Robert.**
* **Comparaison de Brie-Comte-Robert par rapport aux normes**

Sur les 5 indicateurs, seule la performance sur le taux de rupture est atteinte (4,2% pour 5% maximum attendu).

Le taux de casse est en baisse mais dépasse encore de 20% le seuil demandé par le réseau. Il faut poursuivre les efforts.

Le taux de commande complète de 92% est en deçà de l’objectif fixé

L’indicateur de taux de commande livrée en moins de 5 minutes est presque conforme.

L’efficacité dans la préparation des commandes s’est dégradée et les préparateurs sont au-delà des 40 secondes par prélèvement.

* **Comparaison de Brie-Comte-Robert par rapport à l’autre magasin**

Sur les 5 indicateurs, le magasin de Brie-Comte-Robert arrive toujours en deuxième position.

Le taux de rupture est inférieur à la norme mais reste très supérieur à celui de Saint André.

Aucun magasin n’atteint les recommandations du taux de commande complète même si Saint André est très proche de l’objectif.

La situation de Brie-Comte-Robert est la moins bonne. Globalement, les indicateurs de qualité de service et d’efficacité doivent être améliorés.

* 1. **Repérez les causes possibles de la démarque.**
* Cadences imposées aux préparateurs trop élevées
* Pics d’activités qui génèrent des erreurs, de la casse
* Dysfonctionnements informatiques, organisationnels
* Prévisions erronées, les produits sont périmés, défraîchis et doivent être jetés
* Erreurs des préparateurs qui ne prélèvent pas les produits à date la plus courte « premier entré premier sorti »
* Le vol par le personnel, mais pas le vol par la clientèle
  1. **Proposez des actions managériales pour remédier au problème de la démarque.**
* Sensibiliser davantage les préparateurs au respect des procédures de prélèvement des articles (dates courtes en premier)
* Mieux prévoir les effectifs des préparateurs pour une meilleure gestion des pics d’activité
* Motiver les préparateurs (primes, valorisation du travail, perspectives d’évolution en interne).

*NB : Accepter toutes réponses pertinentes.*

**DOSSIER 2 : LE MANAGEMENT DE L'EQUIPE DE PREPARATEURS DE COMMANDES (ANNEXES 7 à 11)**

* 1. **Déterminez si l’équipe actuelle, compte tenu des informations dont vous disposez pour le mois de septembre N, est en mesure d'assurer correctement la préparation des commandes client. Justifiez votre réponse.**
* **Calcul du temps nécessaire pour assurer la préparation des commandes clients au mois de septembre :**

|  |  |
| --- | --- |
| Nombre de commandes pour le mois de septembre | 6514 + 280 = 6794 |
| Nombre d’articles moyen par commande | 50 |
| Nombre d'articles à prélever pour le mois | 6794 x 50 = 339 700 |
| Temps nécessaire pour prélever les articles  (En secondes) | 339 700 x 40 s = 13 588 000 s |
| Tps nécessaire pour prélever les articles (en heures) | 13 588 000 / 3600 = 3 774,44 h |

* **Volume heures disponible :**
* 13 préparateurs x 35h x 4 semaines = 1820 h
* 2 préparateurs x 35h x 2 semaines = 140 h
* 27 préparateurs x 15h x 4 semaines = 1620 h

Total = 1820 + 140 + 1620 = 3580 heures disponibles, soit 12 888 000 secondes.

Il manque 3 774,44 h – 3 580 h = 194 ,44 h pour le mois de septembre

Soit 194,44 / 4 = 48,61 h hebdomadaire

L’équipe actuelle n’est pas en mesure d’assurer la préparation des commandes clients puisqu’il manque 48,61 heures hebdomadaires.

* 1. **Construisez la grille d’évaluation à utiliser lors de l’entretien de recrutement mené par le responsable de secteur en magasin (RSM).**

*Remarque : La grille doit reprendre les éléments clés cités par le manageur dans l’annexe. On peut également tenir compte du profil de poste.*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Prénom et NOM :  Date de l’entretien : Nom du RSM : | | | |
|  | **FORT** | **A DEVELOPPER** | **INSUFFISANT** |
| **Son implication :**  -volonté de s’investir  -dynamisme, énergie |  |  |  |
| **Son esprit d’équipe :**  -capacité à travailler en équipe  -esprit solidaire, sens du collectif |  |  |  |
| **Son professionnalisme :**  -rigueur, respect des procédures  -ténacité  -sens de l’organisation |  |  |  |
| **Sa force de proposition :**  -prise d’initiatives  -curiosité |  |  |  |
| **Son sens du contact client :**  -agréable  -souriant  -positif |  |  |  |
| **Ses motivations :**  -pour l’entreprise  -pour le poste |  |  |  |
| **AVIS du RSM** | FAVORABLE / DEFAVORABLE | | |

* 1. **Préparez le déroulement de l’entretien de recrutement individuel en indiquant les étapes et leur contenu. Précisez l’attitude que le responsable secteur en magasin (RSM) doit adopter au cours de cet entretien.**

Rappel du contexte

* Durée de l’entretien : 45 minutes
* Préparation : l’entretien se déroule dans le bureau du RSM. Le candidat a été présélectionné à l’issue d’un entretien collectif.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Etapes** | **Contenu** | **Attitude du RSM** |
| **Accueil**  **(10 minutes)** | Se présenter : nom et fonction  Resituer l’entretien individuel dans le processus de recrutement  Faire référence à l’entretien collectif  Rappeler le poste à pourvoir  Indiquer l’objectif de l’entretien et sa durée | Mettre à l’aise le candidat  Avoir une attitude bienveillante  Le féliciter d’avoir été sélectionné  S’exprimer clairement  Ne pas influencer le candidat, avoir une attitude neutre  Faire parler et pratiquer une écoute active  Observer les comportements non verbaux (posture, gestuelle)  Compléter avec rigueur la grille d’évaluation |
| **Découverte du candidat**  **(25 minutes)** | Evaluer le candidat à partir des 5 fondamentaux et sur la motivation (utilisation de la grille) |
| **Réponses aux questions du candidat**  **(5minutes)** | Inviter le candidat à poser des questions |
| **Conclusion**  **(5minutes)** | Synthétiser l’entretien  Informer le candidat de la suite du recrutement  Remercier et saluer le candidat |

* 1. **Construisez le planning de présence hebdomadaire des trois nouveaux préparateurs de commandes.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Mercredi** | | | **Vendredi** | | | **Samedi** | | |
|  | P1 | P2 | P3 | P1 | P2 | P3 | P1 | P2 | P3 |
| 13h30-14h30 |  |  |  | X |  |  |  | X | X |
| 14h30-15h30 |  |  |  | X |  |  |  | X | X |
| 15h30-16h30 | X | X |  | X |  | X |  | X | X |
| 16h30-17h30 | X | X |  | X |  | X |  | X | X |
| 17h30-18h30 | X | X | X | X | X | X | X | X | X |
| 18h30-19h30 | X | X | X | X | X | X | X | X | X |
| 19h30-20h30 | X | X | X | X | X | X | X | X | X |
|  | **5** | **5** | **3** | **7** | **3** | X | **3** | **7** | **7** |
|  | **13 h** | | | **15 h** | | | **17h** | | |

*NB : accepter toutes solutions pertinentes*

* 1. **Présentez le planning d’intégration des nouveaux préparateurs durant leurs trois premières heures. Indiquez les moyens que le manageur peut mettre en œuvre par la suite pour améliorer l’intégration.**

**Planning :**

Prise en charge des préparateurs par le RSM.

* **10 minutes** : Accueil et présentation du déroulement des trois premières heures
* **10 minutes** : Remise des vêtements de travail, d’un livret d’accueil et du règlement intérieur
* **30 minutes** : Visite complète du drive et présentation de l’équipe
* **60 minutes** : Observation d’un préparateur
* **45 minutes** : Préparation de commande avec le RSM
* **25 minutes** : Debriefing et bilan

Remarque : toute autre proposition de planning peut être acceptée à condition qu’elle relève du bon sens et qu’elle touche les éléments clés. La durée maximum de la période d’intégration ne peut excéder 3 heures.

**Moyens à mettre en œuvre pour améliorer l’intégration :**

Pour améliorer l’intégration, lors de la première semaine et du premier mois, le RSM doit communiquer régulièrement avec les nouveaux préparateurs. Par exemple organiser un *briefing* toutes les semaines.

On peut proposer également un tutorat qui permettrait au nouveau préparateur d’avoir un référant pour répondre à ses questions et l’aider à résoudre les problèmes.

**DOSSIER 3 : LA PREPARATION D’UNE OPÉRATION PROMOTIONNELLE**

**(ANNEXE 12)**

* 1. **Calculez le montant de la prime à verser dans chacune des hypothèses pour un préparateur à 15h, pour un préparateur à 35h.**

L’objectif en année N est de réaliser un chiffre d’affaires de 8 000€.

**2 hypothèses :**

* **H1 : Taux de réalisation = 100%, versement d’une prime collective de 700€**

Prime distribuée : 700 €

Pour les préparateurs à 35h = 15 x 35 = 525 heures effectuées

Pour les préparateurs à 15h = 27 x 15 = 405 heures effectuées

**Total = 930 h**

Prime horaire : 700/930 = 0,7526 €

Pour un préparateur à 15h : 0,7526 x 15 = 11,29 €

Pour un préparateur à 35h : 0,7526 x 35 = 26,34€

* **H2 : Taux de réalisation > 105%, versement des 700 € et d’une prime supplémentaire de 2,5% du chiffre d’affaires.**

Prime distribuée : 700€

Chiffre d’affaires : 8000 x 1,05 = 8400 €

Prime supplémentaire : 8000 x 2,5 % = 200€

Prime totale : 700 + 200 = 900€

Prime horaire : 900/930 = 0,9677€

Pour un préparateur à 15h : 0,9677 x 15 = 14,51€

Pour un préparateur à 35h : 0,9677 x 35 = 33,87€

* 1. **Précisez les actions du manageur pour stimuler l’équipe pendant la semaine promotionnelle.**
* Présence du manageur sur le terrain et encouragement au quotidien
* Informer l’équipe de l’avancement du chiffre d’affaires journalier (affichage) et du calcul de la prime acquise

*NB : accepter toutes solutions pertinentes*