|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Mission 3 : Gérer une équipe de travail | | |  |
| Durée 2 h 40’ | Homme avec un remplissage uni | Source |

**Contexte professionnel**

Des clients se plaignent d’avoir réalisé des achats qui n’ont pas été livrés dans les délais ou de façon incomplète. Depuis quelques semaines, l’ambiance de travail s’est fortement dégradée et de nombreuses tensions sont apparues entres les membres du personnel : entre les commerciaux d’une part, et entre le comptable et le préparateur des colis d’autre part.

Il ressort des premières discussions que Mme Berthod a eues avec les uns et les autres que chacun défend sa position et rejette la faute sur les autres.

**Travail à faire**

Sauvegardez tous vos travaux dans le dossier Erbioline avec des noms significatifs.

1. Mme Berthod pense que les 4 commerciaux sont fautifs et elle envisage de les sanctionner par des avertissements écrits individuels. Donnez votre avis.
2. Mme Berthod décide d’organiser le 15 novembre à 8 h une réunion avec les personnes concernées (commerciaux, comptable, préparateur). Rédigez en date du 10 novembre la convocation à cette réunion.
3. La réunion a eu lieu le 15 novembre. Rédigez le compte rendu en date du 18 novembre à l’aides des notes transmises dans le **document 1**.
4. Proposez des solutions organisationnelles qui s’imposeront à tous. Rédigez et mettez en forme vos propositions.
5. Mme Berthod ne souhaite pas que l’entreprise se retrouve à nouveau avec de tels conflits à gérer. Elle a entendu parler d’une procédure d’amélioration continue et de la méthode des 5S. Faites un rapport sur l’intérêt d’initier ces techniques dans l’entreprise.

**Doc. 1   Notes de la réunion du 15 novembre à 8 h**

**Commerciaux**

* Nous avons perdu plusieurs contrats car les colis n’ont pas été livrés dans les délais.
* Les employés du service achat ne font pas leur travail correctement. Ils passent les commandes en retard et nous ne pouvons livrer dans les délais réclamés.
* Ils nous font perdre des ventes en bloquant les comptes clients sans raison et sans nous prévenir.
* Le préparateur met trop de temps pour faire les paquets ce qui ne permet pas de livrer les colis dans les délais.
* Enfin, plusieurs colis livrés nous ont été retournés car des produits étaient manquant ou des produits livrés ne correspondaient pas à ceux commandés.
* Pourquoi le comptable nous remet des bons de commandes papier, alors que l’on pourrait saisir directement les bons dans le PGI ce qui nous ferait gagner du temps ?
* Ils nous prennent pour des « imbéciles ». Si nous n’étions pas là, ils n’auraient pas de travail !

**Comptable**

* Je bloque les commandes des acheteurs qui ne nous ont pas payé le solde des factures précédentes. Ces informations sont visibles sur le dossier clients du PGI. Cela vous embête les commerciaux, car ils perdent une partie du chiffre d’affaires et donc des primes de fin de mois. Ils essayent de forcer les ventes et je suis obligé de les bloquer.
* S’ils lisaient le contenu du dossier du client avant de le rencontrer, ils ne se mettraient pas en porte à faux vis-à-vis de lui, ce qui met tout le monde dans l’embarras et donne une mauvaise image de l’entreprise.
* En ce qui concerne les ordres d’achat aux fournisseurs, je les passe dès que je reçois les bons de commande. Cela exige :
* que le bon de commande soit rendu le plus rapidement possible après la vente, ce qui n’est pas toujours le cas ; certains bons nous arrivent 3 à 4 jours plus tard. Tout irait plus vite, si les commerciaux enregistraient directement la vente dans le PGI ;
* que le bon soit bien rempli et lisible, sans quoi je dois recontacter les commerciaux pour obtenir des précisions, alors que ces derniers ne sont pas toujours disponibles ;
* que le bon soit complet pour que je puisse commander tout ce qui est demandé.

En ce qui concerne l’enregistrement direct des bons de commande dans le PGI, je rappelle qu’il n’est pas souhaitable car je dois pouvoir contrôler au préalable la solvabilité du client.

* Par ailleurs je ne peux rien faire contre les retards de livraison, les erreurs ou les ruptures de stocks de nos propres fournisseurs.

**Préparateur**

* Je prépare les colis dès que je reçois les bons de commande. Ainsi si je les reçois avec du retard, je les prépare avec du retard et je les remets avec du retard…
* Il serait bien que les commerciaux donnent des délais de livraison réalistes (on sait que la préparation d’un colis prend environ 30 minutes, une livraison de 40 colis nécessite donc 20 h de travail. (Un délai qui ne prend pas en compte la commande et la livraison de notre fournisseur qui est de 3 jours à partir de la réception de la commande). Comment puis-je faire quand vous donnez un délai de livraison d’une semaine…
* Quant aux colis mal préparés, il suffit que les commerciaux me remettent des bon de commande bien remplis. Je ne peux pas faire ce que l’on ne me dit pas de faire.
* Les commerciaux, comme d’habitude, ne pensent qu’à leur chiffre et ils nous prennent pour leurs « larbins »

**Doc. 2 Erbioline**

11 Avenue Palais Grillet - 69002 Lyon

Tél. : 04 78 22 33 44 - Fax : 04 78 22 33 45

Mél : [contact@erbioline.com](mailto:contact@erbioline.com) **-** Site web : <http://www.erbioline.com>

Création : en 2005 par **Camille Berthod** qui en est PDG.

Spécialiste en parfum et cosmétique, la société conçoit des parfums, déclinés en crèmes et savons qu’elle fait fabriquer à Grasse, (Var), pour les parfums et à Venise pour les crèmes et savons. Elle reçoit les produits transformés et assure l’empaquetage et le packaging. Son activité est donc la suivante : achats ventes de parfums, savons, crèmes, achats ventes d’accessoires : rouges à lèvres, brosses…, création de parfums personnalisés, création d’ambiance olfactive pour l’évènementiel.

**Travail à faire**

Sauvegardez tous vos travaux dans le dossier Erbioline avec des noms significatifs.

1. Mme Berthod pense que les 4 commerciaux sont fautifs et elle envisage de les sanctionner par des avertissements écrits individuels. Donnez votre avis.
2. Mme Berthod décide d’organiser le 15 novembre à 8 h une réunion avec les personnes concernées (commerciaux, comptable, préparateur). Rédigez en date du 10 novembre la convocation à cette réunion.
3. La réunion a eu lieu le 15 novembre. Rédigez le compte rendu en date du 18 novembre à l’aides des notes transmises dans le **document 1**.
4. Proposez des solutions organisationnelles qui s’imposeront à tous. Rédigez et mettez en forme vos propositions.
5. Mme Berthod ne souhaite pas que l’entreprise se retrouve à nouveau avec de tels conflits à gérer. Elle a entendu parler d’une procédure d’amélioration continue et de la méthode des 5S. Faites un rapport sur l’intérêt d’initier ces techniques dans l’entreprise.