

# 1. L'organisation du travail de l'équipe

## Exercice 1

Difficulté ★

*Implantée au cœur des Landes la coopérative Ventadour est un réseau de 23 libre-services agricoles (LISA).*

*Vous êtes embauché(e) en tant qu'assistant(e) manager sous les ordres de M. Bruschetta qui vous charge d'étudier un projet d'implantation d'un point de vente Ventadour de 1 100 m<sup>2</sup> sur la zone nord du bassin d'Arcachon.*

### Travail à faire

1. Déterminez le nombre de salariés nécessaires pour cette unité commerciale.
2. À l'aide de l'annexe 2, vérifiez si les nouvelles contraintes sont compatibles avec la question 1.

### Annexe 1 Statistiques de la distribution pour les libre-service agricoles

Nombre de magasins	1882
Surface de vente	1 036 461
Surface de vente moyenne	551 m <sup>2</sup>
Nombre d'employés par point de vente à 35 heures	4
Nombre moyen de caisse	1

### Annexe 2

Vous envisagez d'ouvrir le point de vente du lundi au jeudi de 9h00 à 12h00 et de 14h00 à 19h00 avec un effectif de 5 employés en CDI de 35 heures. Les vendredis, samedis de 9h00 à 19h00 avec 7 employés.

## Exercice 2

Difficulté ★★ ★

*La société Ah Phone, spécialisée dans la vente de formation par téléphone reçoit une demande d'Europlus pour appeler des candidats potentiels et ensuite obtenir des rendez-vous qui découleront sur la signature de contrats d'apprentissage.*

*Le fichier à disposition de Ah phone est constitué de 1 350 noms, adresses et numéros de téléphone.*

## Travail à faire

En vous aidant des informations en annexes, répondez aux questions suivantes :

1. Estimez la taille actuelle de l'équipe et indiquez si elle est suffisante pour faire face au surcroît d'activité en septembre.
  2. Envisagez des solutions possibles pour répondre favorablement à la demande du client et à proposer celle qui vous paraît la plus pertinente.
  3. À combien de contrats de professionnalisation donnera lieu cette opération sachant qu'1/4 des rendez-vous débouche sur un contrat.
- 

### **Annexe 1**    **Activité normale, structure et taille actuelle de l'équipe**

L'entreprise dispose d'un créneau d'une semaine au mois de septembre pour mettre en place l'action de prospection.

L'équipe commerciale compte 6 télé-opérateurs et 1 responsable.

4 télé-opérateurs travaillent en CDI, 35 heures par semaines (5 jours à 7 heures).

2 télévendeurs travaillent en CDI à temps partiel. Leur contrat est de 25 heures.

Un télé-opérateur appelle et argumente 56 candidats quotidiennement. Une fois sur trois l'argumentaire débouche sur un rendez-vous.

## **Exercice 3**

**Difficulté** ★★

*Vous travaillez au sein de l'hypermarché Interprix situé dans la banlieue toulousaine. Vous êtes responsable du rayon Épicerie sèche, mais le directeur fait appel à vous car le directeur adjoint est en congés payés actuellement.*

*Il souhaite vérifier en cette période de fin d'année, si le nombre d'hôtesses de caisse est suffisant. C'est un point essentiel pour lui et pour les clients puisque ce point noir apparaissait clairement dans l'enquête de satisfaction réalisée en cours de semestre.*

## Travail à faire

1. Calculez le chiffre d'affaires moyen par semaine.
  2. Calculez le nombre moyen de passage en caisse par semaine et pour chaque jour de la semaine.
  3. Déterminez le nombre d'heures de présence en caisse pour chaque jour de la semaine.
  4. Déterminez le nombre de caisses nécessaire pour chaque jour de la semaine.
  5. Déterminez le nombre de CDI.
- 

### **Annexe 1**

Chiffre d'affaires annuel TTC : 8 225 000 €.

Panier moyen TTC : 45 €.

Amplitude horaire: du lundi au samedi de 9 h à 20 h sans interruption.

Nombre de caisses : 9 caisses.

Durée moyenne d'encaissement par client : 5 minutes.

**Annexe 2**

La répartition des clients par semaine est la suivante : 4

	%		%
Lundi	14	Jeudi	8
Mardi	8	Vendredi	20
Mercredi	20	Samedi	30

**Exercice 4**

Difficulté ★★ ★

*Vous travaillez au sein de l'unité commerciale « La Faucille et le Râteau », spécialisée dans la vente de produits de jardinage et de plantations. Elle est située à Aubenas dans la région de l'Ardèche.*

*Monsieur Perge vous confie la responsabilité de l'action « Terre-Soleil » qui débute le 1<sup>er</sup> avril 2019 et concerne les fleurs et plantations.*

*Cette action se déroulera sur 15 jours sous un chapiteau proche de l'entrée.*

**Travail à faire**

1. Déterminez le nombre de vendeurs nécessaire pour réaliser l'action.
2. Évaluez les besoins en personnel temporaire à embaucher pour l'action.

**Annexe 1 Informations générales sur l'opération promotionnelle**

Jours et horaires d'ouverture : Du lundi au samedi inclus, de 9 h à 19 h.

Horaires : Les heures consacrées à la vente pour chaque ELS sont de 30 h par semaine. Ces heures sont réparties soit entre 9 h-14 h ou alors de 14 h-19 h.

La répartition des clients potentiels par demi-journée :

Jours	Période	Clients
Lundi	Matin	31
	Soirée	67
Mardi	Matin	80
	Soirée	110
Mercredi	Matin	157
	Soirée	230
Jeudi	Matin	119
	Soirée	175
Vendredi	Matin	199
	Soirée	270
Samedi	Matin	305
	Soirée	319

Chaque employé peut s'occuper au maximum de 8 clients par heure.

Le nombre d'employés en libre-service affecté pour cet évènement est de 4.

## Exercice 5

Difficulté ★★ ★

*En qualité de responsable adjoint(e) du point de vente SPORCO vous vous demandez si l'effectif actuel de l'équipe est suffisant pour atteindre les objectifs de productivité fixés pour 2019.*

### Travail à faire

1. Calculez le nombre d'heures de travail nécessaires pour atteindre l'objectif de productivité fixé à Sporco pour 2019.
2. Déterminez si le potentiel d'heures de travail actuellement disponibles est suffisant pour l'année 2019.
3. Proposez une solution pour optimiser la taille de l'équipe.

### Annexe 1 Objectifs 2019 point de vente Sporco

	2018	Objectif 2019
Productivité de l'univers	170 € / heure	189 € / heure
Chiffre d'affaires de l'univers (HT)	1217 K€	+ 5 %

NB: productivité = CA de l'univers / nombre d'heures de travail de l'univers.

### Annexe 2 Données statistiques concernant le personnel

Nombre de semaines de congés / an	6 semaines (2,5 jours / mois)
Repos hebdomadaire	Dimanche + un jour fixe
Base horaire hebdomadaire	35 h / semaine
Temps de formation moyen annuel pour 1 CDI 35 heures	12 jours (8 heures/ jour)
Absences personnelles pour 1 CDI 35 heures	80 h / an

### Annexe 3 Composition de l'équipe de l'unité commerciale Sporco

Fonction	Contrat	Nombre	Durée	Autres informations
Vendeur	CDI	2	35 h	
Responsable Adjoint(e)	CDI	1	35 h	40 % du temps en surface de vente
Vendeur	CDI	2	25 h	• 30 h de formation prévues • Absences prévisibles : 30 h en moyenne / an
Vendeur	CDD	1	35 h	Congés payés non pris mais donnant lieu à indemnité

## Correction

### Exercice 1

- Nombre de salariés nécessaire**  
 $551 \text{ m}^2 / 4 = 137,75 \text{ m}^2$  par employé.  
 Le point de vente est de  $1100 \text{ m}^2$  soit  $1100 / 137,75 = 8$  salariés dans l'UC.
- Besoins en heures**  
 Du lundi au jeudi : 3 h le matin et 5 h l'après-midi soit 8 heures.  
 $8 \text{ heures} \times 4 \text{ jours} \times 5 \text{ salariés} = 160 \text{ heures}$ .  
 Vendredi et samedi :  $10 \text{ heures} \times 7 \text{ salariés} \times 2 \text{ jours} = 140 \text{ heures}$ .  
 Total des besoins :  $160 + 140 = 300 \text{ heures}$ .  
 Total des heures disponibles :  $8 \text{ contrats} \times 35 \text{ heures} = 280 \text{ heures}$ .  
 Il manque donc  $300 - 280 = 20 \text{ heures}$ .

### Exercice 2

- Taille de l'équipe actuelle**  
 L'entreprise doit gérer un fichier de 1840 noms sachant qu'un télé-opérateur doit s'occuper de 56 candidats quotidiennement. Cela revient à prendre en charge  $56 / 7 = 8$  candidats à l'heure.  
 Les besoins en heure pour cette mission sont donc de  $1840 / 8 = 230 \text{ heures}$ .  
 Les heures disponibles sont de 4 contrats à 35 heures et 2 contrats de 25 heures soit  $(4 \times 35) + (2 \times 25) = 190 \text{ heures}$ . Il manque donc  $230 - 190 = 40 \text{ heures}$ .
- Les solutions**  
 Faire travailler les salariés à temps partiel un peu plus et d'embaucher un intérimaire le temps de la mission. Ou encore de faire travailler exceptionnellement le responsable de plate-forme cette semaine afin de suppléer ses collaborateurs.
- Nombre de contrats de professionnalisation**  
 Nombre de contacts débouchant sur un rendez-vous :  $1840 \times 1/3 = 613$ .  
 Nombre de rendez-vous débouchant sur un contrat :  $613 \times 1/4 = 153 \text{ contrats}$ .

### Exercice 3

- Chiffre d'affaires :  $8225000 / 52 = 158\,173,08 \text{ €}$ .
- à 4. Nombre de clients par semaine :  $158\,173,08 / 45 = 3\,515 \text{ clients}$ .

Jours	Nombre de clients	Nombre d'heures de travail	Nombre de caisses ouvertes
Lundi	492	41	4
Mardi	281	23,42	3
Mercredi	703	58,58	6
Jeudi	281	23,42	3
Vendredi	703	58,58	6
Samedi	1055	87,91	8

- Nombre de contrats de travail**  
 Si on totalise le nombre d'heures de la troisième colonne, on trouve 293 heures soit  $293 / 35 = 8 \text{ contrats} \times 35 \text{ heures}$  et 1 contrat de 13 heures.

## Exercice 4

Jours	Période	Nombre de vendeurs nécessaires	Nombre de vendeurs temporaires
Lundi	Matin	1	0
	Soirée	2	0
Mardi	Matin	2	0
	Soirée	3	0
Mercredi	Matin	4	0
	Soirée	6	2
Jeudi	Matin	3	0
	Soirée	5	1
Vendredi	Matin	5	1
	Soirée	7	3
Samedi	Matin	8	4
	Soirée	8	4

Lundi matin :  $31/5 = 6$  clients de l'heure et un vendeur gère 8 clients.

Lundi après-midi :  $67/5 = 13$  clients de l'heure donc il faut 2 vendeurs.

## Exercice 5

### 1. et 2. Nombre d'heures nécessaire pour productivité 2019

Chiffre d'affaires 2018 :  $1\,217\,000 \times 1,05 = 1\,277\,850$  €.

Nombre d'heures nécessaires :  $1\,277\,850 / 189 = 6\,762$  heures.

Nombre d'heures disponibles pour 2019.

Poste	Nombre	Détails des calculs
Vendeurs CDI 35 h	3	$(52 - 6) = 46$ semaines $\times 35$ h = 1 610 heures $1\,610 - (96 + 80) = 1\,434$ heures $1\,434$ heures $\times 2 = 2\,868$ heures
Responsable adjoint	1	$1\,434 \times 40\% = 574$ heures
Vendeurs CDI 25 h	2	$46 \times 25 = 1\,150 - (30 + 30) = 1\,090$ $1\,090 \times 2 = 2\,180$
Vendeur CDD 35	1	$2 \times 35 = 70$
Total		$2\,868 + 574 + 2\,180 + 70 = 5\,692$ heures

Il manque  $6\,762 - 5\,692 = 1\,070$  heures.

### 3. Les solutions possibles :

Tout d'abord, il faudrait proposer aux deux temps partiels de passer en temps à 35 heures, mais cela ne suffira pas à absorber les 1 070 heures. En effet, la différence entre un temps plein et un temps partiel est de  $1\,434 - 1\,090 = 344$  heures  $\times 2 = 688$  heures.

Dans le cas d'un refus des CDI à temps partiel, on peut embaucher un CDI pour 25 heures puisque cela représente 1 090 heures à l'année.

On peut ensuite panacher les diverses solutions avec la possibilité de faire plus travailler le responsable adjoint sur la surface de vente.

## 2. Les plannings et les TRT

### Exercice 1

Difficulté ★★

*Le départ de Yasmina, conseillère de vente du rayon « Droguerie – Parfumerie – Hygiène » (DPH), nécessite une nouvelle répartition du travail hebdomadaire de l'équipe.*

*Les heures de Yasmina, qui travaillait à temps plein, sont compensées par une augmentation de la durée de travail des deux employées à temps partiel et par l'embauche d'une étudiante, Virginie.*

*De ce fait, toute l'organisation du travail du rayon doit être corrigée.*

*Madame Ventadour vous demande d'établir le nouveau planning de présence des employés du rayon. Vous devez tenir compte, dans l'élaboration de ce planning des contraintes légales, organisationnelles et humaines qui vous sont fournies dans l'annexe 1.*

#### Travail à faire

- Établissez, le planning de présence des employés en faisant apparaître les heures par jour et par salarié. (Il n'est pas utile d'indiquer les horaires).

#### Annexe 1 Contraintes du rayon Droguerie Parfumerie Hygiène

- Heures d'ouverture du magasin : du lundi au samedi de 9 heures à 19 heures
- Les jours d'affluence sont le mercredi et le samedi.
- Chaque employé à plein temps effectue un horaire de 35 heures.
- La durée journalière de travail d'un employé ne peut excéder 10 heures.
- Tous les employés sont en repos le dimanche.

Six personnes travaillent sur ce rayon :

- Irène Ventadour, la responsable travaille à plein temps.
- Vous travaillez à plein temps.
- Une ELS, Laurence, travaille également à plein temps.
- Trois ELS travaillent à temps partiel : Idrissa et Elsa font 32 h 30 mn, et Virginie fait 22 heures.

Le nombre d'heures total travaillé par jour est réparti au prorata du chiffre d'affaires du magasin :

Jours	Pourcentage de chiffre d'affaires réalisé par jour
Lundi	12 %
Mardi	15 %
Mercredi	19 %
Jeudi	15 %
Vendredi	17 %
Samedi	22 %

- Irène ne travaille pas le mardi.
- Pas plus de deux personnes en congé le même jour.
- Tous les employés sont présents le samedi.
- Chaque employé à temps plein a droit à une journée de repos en plus du dimanche.
- Virginie a droit à deux journées de repos en plus du dimanche.
- Vous souhaitez votre lundi comme jour de congé.
- Laurence souhaite le mercredi pour garder ses enfants.
- Virginie travaille obligatoirement le mercredi et le samedi.

## Exercice 2

Difficulté ★★ ★

*Monsieur Claro souhaite vous familiariser à l'organisation des horaires de travail. Il vous demande d'établir pour le rayon « Or Faivre » le planning de présence des vendeuses pour la semaine « 50 » avant les fêtes de fin d'année.*

### Travail à faire

1. Calculez l'amplitude hebdomadaire d'ouverture du magasin et de présence des vendeuses.
2. Établissez le planning du rayon Or Faivre.

### Annexe 1 Contraintes légales et organisationnelles chez Or Faivre

Heures d'ouverture du magasin :

Du lundi au jeudi	9 h à 20 h
Vendredi	8 h 30 à 20 h 30
Samedi	8 h 30 à 20 h

- La durée journalière de travail ne peut excéder 10 heures.
- Anne, CDI de 35 h, Barbara, CDI de 28 h et Célia CDI de 17 h 30.
- Chaque vendeuse a droit à un jour complet par semaine en plus du repos dominical.
- Chaque jour, il faut une vendeuse une demi-heure avant l'ouverture du magasin pour effectuer la mise en place des produits.
- Il est interdit de faire travailler moins de trois heures de suite une personne à mi-temps.
- Le samedi après-midi de 17 heures à 20 heures, deux personnes sont nécessaires sur le rayon.
- Anne, vendeuse à temps complet est déléguée du personnel et fait partie du CE (Comité d'entreprise). Son temps de travail n'est plus que de 28 heures pour le service.

### Annexe 2 Contraintes personnelles

**Anne** : aimerait avoir le samedi après-midi et des heures le lundi pour s'occuper de sa tâche de délégué du personnel. Elle souhaite avoir le jeudi comme journée de repos.

**Barbara** : préfère le mardi en journée de repos.

**Célia** : ayant deux enfants elle aimerait obtenir son mercredi en repos.