

Compétence 1 : Organiser le travail de l'équipe commerciale**Chapitre 3 : Recenser les ressources disponibles et les besoins**

L'UC doit avoir en permanence sur la surface de vente une équipe commerciale avec la taille optimale :

. ni trop de vendeurs (cela coûte cher et ils risquent de ne pas avoir assez de clients en charge)

. ni pas assez (ils ne pourraient subvenir à toutes les demandes).

Les besoins en personnel doivent permettre de répondre aux demandes des clients et d'assurer un contact de qualité tout en assumant correctement toutes les tâches à accomplir. Il faut aussi penser à toutes les autres missions qui incombent à l'équipe commerciale (voir chapitre 1)

1. Recenser les besoins en heures de travail**1.1 Les critères à prendre en compte**

Les besoins en personnel de l'unité commerciale varient en fonction de différents critères.

A. Les flux de clientèle

Ils varient en fonction :

. des saisons (rentrées scolaire, Noël...)

. des événements (soldes, Black Friday...)

. des jours et des heures.

. des habitudes de la clientèle locale

Document 1 : Pourquoi les commerçants détestent le mardi

<https://bfmbusiness.bfmtv.com/entreprise/pourquoi-le-mardi-est-un-jour-plat-pour-le-commerce-858414.html>

1. *Quels sont les jours généralement plus ou moins creus / fréquentés dans les UC ? Quelle stratégie adopter pour lisser l'activité ?*

B. L'amplitude horaire de l'unité commerciale

En fonction de l'amplitude horaire, il est parfois nécessaire de créer deux ou plusieurs équipes avec des heures de début et de fin décalées. Ce système permet de disposer de plus de personnel sur les heures les plus chargées pour les unités commerciales à grandes amplitudes.

EXERCICE 1 : LECLERC TRIE-CHATEAU

E.Leclerc Trie Chateau

Au rayon fromage, vous voulez au moins toujours 1 vendeur sur la surface de vente

samedi	08:30–20:00
dimanche	09:00–12:45
lundi	08:30–20:00
mardi	08:30–20:00
mercredi	08:30–20:00
jeudi	08:30–20:00
vendredi	08:30–20:00

2. Calculez l'amplitude horaire hebdomadaire de l'UC

3. Vous avez 2 vendeurs à plein temps. Commentez !

C. Les contraintes organisationnelles

Les besoins peuvent être plus importants en fonction des jours et heures de livraison et/ou des différentes qualifications en fonction des tâches à effectuer. Pour les tâches techniques, il est nécessaire que les personnes qualifiées soient présentes alors que pour les tâches ordinaires une personne polyvalente peut les effectuer.

1.2. Calculer les besoins en heures de travail

Le besoin est exprimé en nombre d'heures de travail

A. Calculer le temps nécessaire sur la surface de vente

La méthode de calcul peut dépendre de l'activité.

Exemple 1 : En fonction du temps passé avec les clients = Le temps utile

Une analyse approfondie de votre activité montre qu'en moyenne votre UC accueille 24 clients par heure et que chaque client prend 10 mn au vendeur. Calculer les besoins en personnel pour chaque heure d'ouverture de cette UC.

Une analyse approfondie de votre activité montre qu'en moyenne votre UC accueille 60 clients par heure et que chaque vendeur arrive à gérer au maximum 20 clients par heure. Calculer les besoins en personnel pour chaque heure d'ouverture de cette UC.

Exemple 2 : En fonction du rendement des vendeurs

Une analyse approfondie de votre activité montre qu'en moyenne chaque vendeur réalise 100 € de CA de l'heure. Votre objectif de CA est de 300 € de l'heure. Calculer les besoins en personnel pour chaque heure d'ouverture de cette UC.

B. Calculer l'ensemble des besoins en personnels

Les vendeurs ont d'autres missions à réaliser que la vente, comme du merchandising, de la mise en place de promotions, du réassort, etc. Certaines activités sont parfois effectuées avant les heures d'ouvertures de l'UC.

EXERCICE 2 : A PARTIR DES HORAIRES DE L'EXERCICE 1, LECLERC TRIE-CHATEAU

Vous voulez en permanence 2 vendeurs sur la surface de vente pour faire de la vente. Pendant les heures d'ouvertures, vous savez que 10% des heures vendeurs sur la surface de vente sont affectées à d'autres que missions que la vente. De plus, tous les matins sauf le dimanche, il faut une personne à partir de 7h30 pour gérer les livraisons.

Tous les soirs et le dimanche midi, il faut une personne pendant 30 minutes après la fermeture du magasin pour ranger et nettoyer le rayon. Calculez vos besoins en heures de personnels sur une semaine.

2. Recenser les ressources (potentiel) en personnel

La notion de ressources en personnel correspond au nombre de personnes qui l'équipe commerciale. L'organisation du travail de cette équipe dépend de plusieurs paramètres.

- . Le type de poste : il se caractérise par les missions définies sur la fiche de poste, le niveau de qualification, d'expérience et les qualités / compétences spécifiques
- . L'existence ou non de la polyvalence au sein de l'unité commerciale.
- . La durée hebdomadaire prévue en fonction des contrats de travail: temps plein, temps partiel.
- . Les absences possibles des salariés sur la période analysée : maladie, congés payés, formation, récupération...
- . L'existence, ou non, d'accord d'entreprise sur le temps de travail (l'annualisation, les heures supplémentaires, les repos compensateurs)

Les ressources sont exprimées en nombre d'heures de travail

EXERCICE 3 : LECLERC TRIE-CHATEAU SUITE DE L'EXERCICE 2

Votre équipe se compose de 3 vendeurs à plein temps, deux contrats étudiants à 12H semaine chacun et 2 temps partiels à 60%. Un accord d'entreprise autorise le recours aux heures supplémentaires à hauteur de 10% uniquement pour les temps pleins. Calculez vos ressources en personnels sur une semaine sans et avec les heures supplémentaires.

3. Recenser les besoins en personnels et trouver des solutions

3.1. Calculer les besoins en personnels

Il faut comparer les besoins et les ressources : **Ressources - besoins**

Si **ressources < besoins (signe -)**, l'entreprise a des besoins en personnels (sous-effectif)

Si **ressources > besoins**, l'entreprise est en sureffectif ce qui génère des coûts.

On peut le calculer en % des ressources.

EXERCICE 4 : LECLERC TRIE-CHATEAU SUITE DES EXERCICE 2 ET 3

A partir des résultats des exercices 2 et 3 (avec et sans les heures supplémentaires), vous calculez les besoins en personnel ou le sur effectif en heure en %. Commentez.

3.2. Les solutions managériales pour répondre à des besoins éventuels

Solution possible	Avantages	Limites
Le recours aux heures supplémentaires	Souple et rapide à mettre en œuvre	Le cout (heures majorées) Solution non pérenne Attention à la législation
Recourir aux salariés d'autres secteurs	Souple et rapide à mettre en œuvre Peu couteux	Les compétences ne sont pas toujours les mêmes Risque de désorganiser les équipes
Transformer les contrats à temps partiel ou modifier les temps partiel	Salariés déjà formés	Il faut l'accord des salariés
Recruter	Solution pérenne	Complexe, long et couteux

3.3. Déterminer la taille optimale de l'équipe de commerciale

Taille optimale $\Rightarrow N = \text{Besoin} / \text{Ressource (potentiel)}$

SYNTHESE

La détermination des besoins en personnel résulte de la comparaison entre les contraintes d'une part, le temps nécessaires à la réalisation des tâches et le potentiel [en heures] de l'équipe.

