

Éléments de correction (post-harmonisation 31-05-18)

Relevé des compétences évaluées dans le sujet

Première partie

– **Diagnostic**

Finalités : F2, F3

Compétences :

- 2.4 Contribuer à la qualité du système d'information
 - o Participer à l'évolution du SI
 - o Identifier les besoins
- 3.1 Identifier un problème ou un besoin :
 - o Déceler un problème
 - o Formuler un diagnostic
 - o Appliquer une méthode d'analyse
 - o Rechercher les causes du dysfonctionnement
 - o Apprécier les enjeux

– **Proposition de solutions**

Finalités : F2, F3, F4

Compétences :

- 2.4 Contribuer à la qualité du système d'information
 - o Participer à l'évolution du SI
- 3.2 Proposer des solutions
 - o Présenter les solutions et les argumenter
- 4.1 Seconder le manager dans ses activités
 - o Apprécier les enjeux, les contraintes et les priorités

Deuxième partie

– **Question 1**

Finalités : F2, F3

Compétences :

- 2.2 Produire une information structurée
 - o Sélectionner les informations
 - o Rédiger le document
- 3.2 Proposer des solutions
 - o Définir les critères de comparaison

– **Question 2**

Finalité : F3

Compétences :

- 3.3 Assurer le suivi de la décision
 - o Élaborer un budget

BTS ASSISTANT DE MANAGER	SESSION 2018
U5 – Diagnostic Opérationnel et Proposition de Solutions	Durée : 4 heures
Code sujet : AMDOPS-CORRIGÉ	Page 1 sur 11

1ère partie : Diagnostic et proposition de solutions	
Critères d'évaluation La prise en compte des éléments déterminants du contexte et des contraintes La justesse et la précision du diagnostic La rigueur de la démarche d'analyse	
INTRODUCTION : Présentation de la situation, problématique, annonce du plan	2 points
LE DIAGNOSTIC OPÉRATIONNEL	Sous-total : 24 points
<u>3.1 Identifier un problème ou un besoin</u> - Déceler un problème - Formuler un diagnostic - Appliquer une méthode d'analyse - Rechercher les causes du dysfonctionnement - Apprécier les enjeux - Identifier les contraintes <u>2.4 Contribuer à la qualité du système d'information</u> - Participer à l'évolution du SI - Identifier les besoins La justesse et la précision du diagnostic : - <u>Éléments attendus :</u> dysfonctionnements liés à l'e-commerce : anomalies dues à un système informatique obsolète, site e-commerce peu attrayant dysfonctionnements liés à la gestion des ressources humaines : absence de responsable de la plateforme, absence de formation pour les caristes et les intérimaires, croissance du nombre d'intérimaires - <u>Identification des conséquences :</u> - rupture de stock, commandes annulées, erreur sur les produits livrés, délais de livraison non respectés, insatisfaction des clients, image de l'entreprise dégradée, stagnation des ventes en ligne. - Sous-utilisation des fonctionnalités des chariots-élévateurs, erreurs dans le rangement des produits, manque de sécurité, perte d'efficacité - augmentation des coûts de personnel (intérimaires), coût des produits abîmés, manque de coordination dans les prises de rendez-vous avec les transporteurs, encombrement des quais, mauvaise ambiance entre les agents. Sélection des données utiles à l'établissement du diagnostic (pourcentages, taux d'évolution...)	/14 pts
Pertinence et efficacité des outils chiffrés présentés en annexe du rapport, exemples : annexes 2, 4, 5 p. 8 et 9 - analyse des dysfonctionnements liés au e-commerce (% concernant le nombre de clients confrontés aux problèmes, types de problèmes : calcul de la fréquence en %, % cumulés), graphique et/ou interprétation des données). - évolution des indicateurs sociaux (évolution des effectifs en %, évolution coûts salariaux).	/6 pts
	/2 pts

BTS ASSISTANT DE MANAGER	SESSION 2018
U5 – Diagnostic Opérationnel et Proposition de Solutions	Durée : 4 heures
Code sujet : AMDOPS-CORRIGÉ	Page 2 sur 11

2^{ème} partie : Mise en œuvre de la décision

GRILLE COMPARATIVE		Sous-total : 15 points
2.2 Produire une information structurée • Sélectionner les informations • Rédiger le document 3.2 Proposer des solutions • Définir des critères de comparaison		
Fond (un tableau comparatif ou un profil de poste sont acceptés) : - au moins 3 rubriques pertinentes (diplômes, compétences techniques, compétences managériales, expérience, qualités, aptitudes, etc.),		/3 pts
- au moins 10 critères pertinents et exacts classés dans les rubriques,		/6 pts
- définition de règles valorisant les critères prioritaires (anglais, réglementation en matière de transport à l'international, expérience en management d'équipe)...		/2 pts
Forme : tableau à double entrée, titre, clarté, visibilité des rubriques, légende		/3 pts
Grille ou document permettant de comparer les candidats au recrutement		/1 pt
BUDGET PRÉVISIONNEL		Sous-total : 20 points
3.3 Assurer le suivi de la décision • Elaborer un budget		
Fond : - 10 lignes de calcul		/10 pts
- sous-totaux		/2,5 pts
- total		/1 pt
Forme : - présentation sous forme de tableau (colonnes pertinentes - ex : désignation, quantité, prix unitaire, détails du calcul, total)		/3 pts
- Postes de dépenses : éléments de dépenses et détail des calculs		/2,5 pts
- lisibilité du budget (titre, dates, intitulés des postes de dépenses)		/1 pt
TOTAL 2^{ème} partie		35 points
TOTAL GÉNÉRAL		80 points

SOLEIL ET GARRIGUE SA : Éléments de corrigé

1^{ère} Partie : DIAGNOSTIC OPÉRATIONNEL

SOLEIL ET GARRIGUE SA

Claude Lestrade
Service Logistique

Nîmes,
le (date de l'examen)

Monsieur Daussey
Directeur du service Logistique

RAPPORT

Objet : Fonctionnement de la plateforme

PJ :

Annexe 1 – Analyse des dysfonctionnements liés au e-commerce

Annexe 2 – Évolution des indicateurs sociaux liés à la plateforme

Notre société connaît une croissance rapide et de fréquentes adaptations sont nécessaires. C'est ainsi qu'en 2015 une plateforme logistique a été créée dans le but de faciliter les flux de marchandises, matières premières ou produits finis. Cette plateforme et les entrepôts devaient être des centres d'excellence, des modèles d'organisation pour assurer une qualité de service irréprochable.

Malheureusement, après trois ans d'exploitation, le bilan n'est pas satisfaisant et les résultats ne sont pas à la hauteur de nos espérances. J'ai étudié le dossier que vous m'avez remis et j'ai interrogé quelques collaborateurs. Dans une première partie, je vous exposerai les problèmes et leurs conséquences, dans une deuxième partie je vous soumettrai des pistes de solutions.

I/ Diagnostic

A - Problèmes liés aux commandes en ligne (2 pts)

21 % des clients ayant commandé en ligne ont eu au moins un problème et 28 % ont eu deux problèmes ou plus, au cours de cette même année. Quelles qu'en soient les raisons, nous risquons la confiance de ces clients et notre image s'est dégradée. 1 pt

Alors que notre entreprise se démarque par la qualité de ses produits et qu'elle maintient une certaine avance sur ses concurrents grâce à notre équipe de chercheurs, notre image est entachée par des problèmes de logistique. 1 pt

1 – Délais et erreurs de livraison (4 pts)

Le non-respect des délais de livraison annoncés représente le premier motif d'insatisfaction des clients ayant passé commande en ligne (40 %). 1 pt

Le client reçoit un produit qu'il n'a pas commandé. Il s'agit de la 2^e source d'insatisfaction (30 %). L'erreur est due aux agents logistiques qui se trompent de produit, celui-ci pouvant être mal rangé. 1 pt

Cependant, quels que soient les dysfonctionnements liés à la livraison, notre responsabilité est engagée au regard de la loi à travers l'article 1610 du Code Civil ou L.114-1 du code de la consommation. 2 pts

BTS ASSISTANT DE MANAGER	SESSION 2018
U5 – Diagnostic Opérationnel et Proposition de Solutions	Durée : 4 heures
Code sujet : AMDOPS-CORRIGÉ	Page 5 sur 11

2 - Ruptures de stock (2 pts)

La troisième source d'insatisfaction des clients est l'obligation d'annuler leur commande pour cause de rupture de stock. En effet, le suivi des stocks est imprécis du fait d'erreurs de saisie et d'erreurs de rangement dans l'entrepôt.

B – Problèmes liés à la gestion des ressources humaines

1 – Absence de responsable de la plateforme logistique (2 pts)

Le travail sur la plateforme est effectué sans réelle supervision. On trouve des produits mal rangés, des cartons éventrés... Remédier à cette situation relève actuellement du bon vouloir de chacun et chacune. De plus, personne ne coordonne la prise de rendez-vous avec les transporteurs ce qui impacte le respect des délais de livraison. Les quais sont encombrés, les agents se disputent, les chauffeurs sont mécontents, tout le monde perd du temps.

Ceci engendre une perte d'efficacité de toute l'équipe.

2 - Emploi des intérimaires (2 pts)

Les intérimaires représentent en 2017 le double des effectifs en période de pointe. Le recours aux intérimaires est croissant + 77,78 % de 2015 à 2017. Les intérimaires, peu formés à nos pratiques, expliquent en partie les difficultés rencontrées dans la préparation des colis.

Le recours à cette catégorie de personnels engendre une augmentation de la part de la masse salariale les concernant, soit un accroissement de 75 % en 2017 contre 4,90 % pour le personnel permanent.

Après enquête, il semble que les intérimaires ne bénéficient pas de la formation minimale nécessaire au bon fonctionnement de la plateforme.

3 – Absence de formation des caristes (2 pts)

Les caristes n'ont pas reçu de formation complète pour l'utilisation des nouveaux chariots élévateurs ce qui nuit à leur productivité.

La création de cette plateforme aurait dû permettre une meilleure organisation des livraisons avec une réduction des coûts, mais la réalité nous révèle une situation contraire.

Les ventes en ligne n'ont pas augmenté depuis la création du site, elles stagnent à 18 % du CA depuis 2013. Il faut donc trouver des solutions pour optimiser le fonctionnement de la plateforme logistique et développer notre activité e-commerce.

II/ Propositions de solutions

A – Optimiser l'organisation de la plateforme

1 – Améliorer la gestion des espaces et du matériel

L'implantation des zones de stockage est à revoir de manière à optimiser les trajets lors de la préparation des commandes. En parallèle, il convient de veiller à conserver de l'ordre dans les rayons pour que chacun retrouve plus facilement les produits.

La circulation est également à améliorer : pour cela, les allées doivent être élargies ou la flotte de chariots élévateurs renouvelée.

BTS ASSISTANT DE MANAGER	SESSION 2018
U5 – Diagnostic Opérationnel et Proposition de Solutions	Durée : 4 heures
Code sujet : AMDOPS-CORRIGÉ	Page 6 sur 11

2 - Améliorer la gestion informatique de la plateforme

On voit que l'utilisation d'un progiciel de gestion de plateforme logistique devient indispensable. Ce type de progiciel permettrait de gérer les différentes activités de l'entrepôt (gérer les stocks, faciliter la fonction réception et préparation des commandes, améliorer la fonction expédition...). Le prix de cette acquisition varie de 25 000 à 70 000 € ce qui est onéreux. Cependant, il est possible d'opter pour le choix locatif (de 700 à 1 200 € par mois). Il serait donc intéressant de se rendre au salon manutention et logistique à Villepinte le 14 novembre.

Toutefois, une information devra être faite en direction des collaborateurs afin de recueillir leurs besoins (simple mode opératoire, formation...).

B – Mobiliser les compétences en ressources humaines

1 - Recruter un ou une responsable de la plateforme logistique

Il paraît urgent de recruter un ou une responsable de la plateforme qui superviserait l'ensemble des opérations logistiques (réception des marchandises, stockage, expédition). Le rangement des produits pourrait être revu. Cela permettrait de limiter les erreurs et ferait gagner du temps aux agents lors de la préparation des colis. Par ailleurs ce ou cette responsable coordonnerait la prise de rendez-vous avec les transporteurs dans le but de mieux réguler les opérations de chargement/déchargement et assurerait la gestion des stocks. Ce recrutement peut s'envisager par voie interne ou externe.

2 - Former le personnel

• Les caristes

Lors de l'achat de chariots-élévateurs, il faut prévoir une formation effectuée par le constructeur ou le revendeur afin que nos caristes utilisent toutes les fonctionnalités de leurs engins. Ils seront ainsi plus efficaces.

• Les intérimaires

Il faut prévoir une procédure d'accueil et de formation pour les intérimaires :

- Visite de la plateforme
- Présentation des collègues de travail
- Présentation des différents types de produits et leur lieu de rangement
- Remise d'un livret d'accueil
- Affectation d'un parrain pour chaque intérimaire
- Formation à la conduite des chariots-élévateurs si besoin
- Formation à la sécurité

Les chefs d'équipe pourraient être responsables de cette mission.

De plus, il faudra contacter les agences d'intérim afin qu'elles nous envoient toujours les mêmes personnes dans la mesure du possible.

Conclusion

Il paraît prioritaire de former les intérimaires. Si nous consentons un effort sur l'accueil et la formation de ceux-ci, ils deviendront aussi performants que le personnel fixe. Cette solution est peu coûteuse et peut être mise en œuvre rapidement. Il est également urgent de réfléchir à l'acquisition d'un progiciel de gestion de plateforme logistique et à la nomination d'un ou d'une responsable de plateforme. Ainsi, en mettant en œuvre ces solutions, la plateforme devrait devenir un centre d'excellence tourné vers la satisfaction de la clientèle à laquelle nous sommes tous attachés.

Je reste à votre disposition pour un complément d'information.

Claude Lestrade, Assistant

BTS ASSISTANT DE MANAGER	SESSION 2018
U5 – Diagnostic Opérationnel et Proposition de Solutions	Durée : 4 heures
Code sujet : AMDOPS-CORRIGÉ	Page 7 sur 11

ANNEXE 1 - Analyse des dysfonctionnements liés au e-commerce

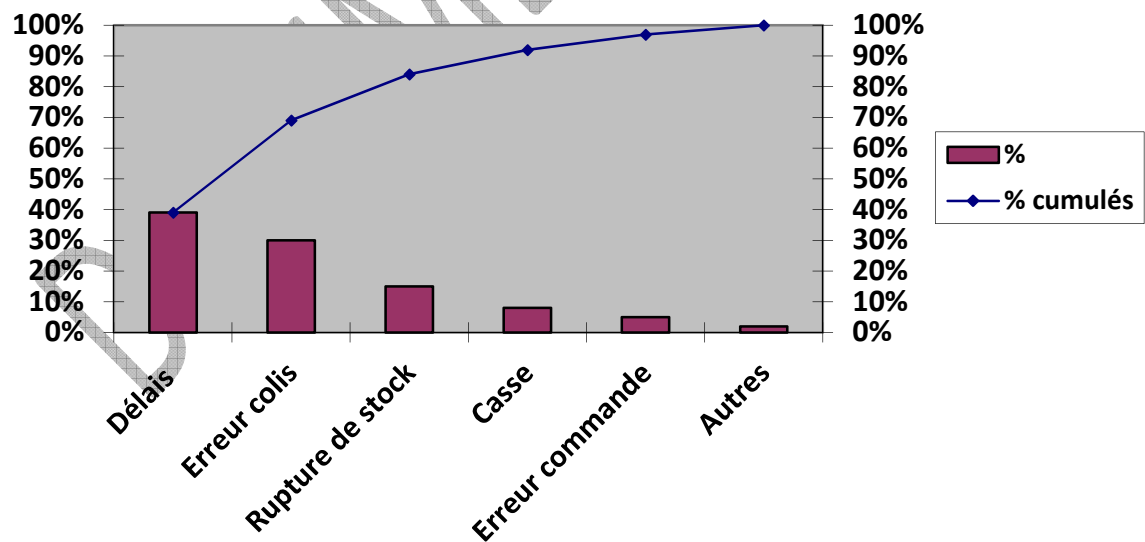
Pourcentage de personnes confrontées à des problèmes liés au e-commerce 1 point

Indicateurs	Nombre	%
1 problème	136	20,92 %
2 problèmes et plus	182	28,00 %
Aucun problème	332	51,08 %
Total	650	

Types de problèmes liés à l'e-commerce 4 points

Catégories de problème 1 pt (catégories classées selon fréquence)	Fréquence	% 1 pt	% cumulés 1 pt
Les délais annoncés de livraison de votre commande n'ont pas été respectés	201	39,88 %	39,88 %
Vous avez reçu un produit que vous n'aviez pas commandé	153	30,36 %	70,24 %
Votre commande a été annulée en raison d'une rupture de stock	76	15,08 %	85,32 %
Le produit est endommagé ou cassé pendant le transport	39	7,74 %	93,06 %
Le produit livré ne correspond pas à la description présentée	25	4,96 %	98,02 %
Autres	10	1,98 %	100 %
TOTAL	504	100%	

1 point pour la mise en forme du tableau



1 point pour la création du diagramme

ANNEXE 2 – Évolution des indicateurs sociaux liés à la plateforme

Évolution des effectifs en % (1 point)

	2015-2016	2016-2017	2015-2017
Personnel permanent	0	4,35	4,35
Personnel intérimaire (en périodes de pointe)	48,15	20	77,78

Évolution des coûts salariaux en % (1 point)

	2015-2016	2016-2017	2015-2017
Personnel permanent	0,70	4,17	4,90
Personnel intérimaire (en périodes de pointe)	45,83	20	75

2ème partie : MISE EN OEUVRE DE LA DÉCISION

1 – Grille comparative des candidats au poste de responsable de plateforme logistique

	Coefficient*	Candidat 1		Candidat 2	
		Note	Note pondérée	Note	Note pondérée
Diplômes					
Master universitaire	1				
École de commerce	1				
École d'ingénieur	1				
Spécialisation transport et logistique	1				
Compétences techniques					
Maîtrise du processus logistique : gestion des stocks, commandes, distribution	1				
Maîtrise de la réglementation internationale en matière de transport	2				
Gestion budgétaire	1				
Maîtrise de la langue anglaise	2				
Expérience					
Gestion logistique	1				
Management d'équipe	2				
Qualités					
Rigueur	1				
Sens de l'organisation	1				
Réactivité	1				
Autonomie	1				
Disponibilité	1				
Résistance au stress	1				
Sens de la diplomatie	1				
TOTAL					

Légende :

Note 0 : très insuffisant

Note 1 : insuffisant

Note 2 : satisfaisant

Note 3 : très satisfaisant

* les candidats peuvent choisir de valoriser les critères prioritaires par l'attribution de coefficients, de codes couleurs ou toute autre règle pertinente

BTS ASSISTANT DE MANAGER	SESSION 2018
U5 – Diagnostic Opérationnel et Proposition de Solutions	Durée : 4 heures
Code sujet : AMDOPS-CORRIGÉ	Page 10 sur 11

2 - CALCUL DU BUDGET PRÉVISIONNEL

DÉPLACEMENT AU SALON MANUTENTION ET LOGISTIQUE du 14 au 15 novembre 2018

ÉLÉMENTS/DÉSIGNATION	PU	QUANTITÉ	DÉTAIL	MONTANT
TRANSPORTS				
TGV trajet aller	101,00 €	2	101 x 2 personnes	202,00 €
TGV trajet retour	119,00 €	2	119 x 2 personnes	238,00 €
RER	4,35 €	4	4,35 x 2 (A/R) x 2 personnes	17,40 €
Sous-total 1				457,40 €
HÉBERGEMENT				
Hôtel	98,00 €	2	98 x 2 personnes	196,00 €
Sous-total 2				196,00 €
RESTAURATION				
Petit-déjeuner	8,50 €	2	8,5 x 2 personnes	17,00 €
Repas	23,00 €	6	23 x 3 repas x 2 personnes	138,00 €
Sous-total 3				155,00 €
PRESTATIONS				
Conférence	15,00 €	2	15 x 2 personnes	30,00 €
Sous-total 4				30,00 €
COMMUNICATION				
Cartes de visite	20,00 €	120	20 € x 1,05 = 21 €	
			21 € x 120 / 150	16,80 €
Plaquettes	70,00 €	120	70 x 120 / 200	42,00 €
Catalogues	190,00 €	120		190,00 €
Sous-total 5				248,80 €
TOTAL				1 087,20 €

BTS ASSISTANT DE MANAGER	SESSION 2018
U5 – Diagnostic Opérationnel et Proposition de Solutions	Durée : 4 heures
Code sujet : AMDOPS-CORRIGÉ	Page 11 sur 11