**Etude de cas – Audit de performance**

**Audit d’une entreprise de distribution - processus logistique**

**PRESENTATION DE L’ENTREPRISE**

DISTRELECT est une entreprise de distribution de matériel électrique à destination de professionnels. Elle achète du matériel électrique à des fournisseurs, le stocke et le revend à ses clients.

Les clients peuvent venir dans une agence acheter le matériel ou le commander et se faire livrer.

*La présentation complète de DISTRELEC figure dans le déroulé du cours)*

**PRESENTATION DU CONTEXTE**

A l’agence de Toulon les artisans électriciens sont nos principaux clients, ils s’approvisionnent chez nous pour leur chantier car ils sont satisfaits de l’étendue de notre gamme, de la disponibilité des produits courants, de l’accueil convivial et du conseil de nos vendeurs dans les agences. Il est fréquent qu’un artisan passe le matin à l’agence avant d’aller sur son chantier afin de récupérer du matériel dont il a besoin pour l’installer dans la journée.

Nous sommes donc très vigilants sur la disponibilité de ce type de produit que nous appelons produits A (produits à forte rotation).

Parmi ces produits on trouve les spots encastrables à LED qui sont demandés de plus en plus souvent par les clients de nos artisans.

La particularité de ces produits c’est que les marques et les modèles sont très nombreux et variés et nécessitent une grande place dans le stock ce qui n’est pas très facile dans cette agence.

La gestion des approvisionnements de ces produits se fait donc presque « à flux tendu » et le niveau de stock est quotidiennement surveillé (en particulier par une bonne gestion de la traçabilité des entrées et sorties dans le système d’information, des alertes des préparateurs de commande quand ils voient un stock presque vide et la mise en place d’inventaires ciblés chaque semaine).

Nous sommes le 30 janvier et sur le mois de janvier nous avons constaté à 10 reprises une rupture de stock sur l’un de ces produits ce qui a engendré le remplacement par un produit équivalent dans une autre marque (mais visuellement un peu différent) et provoqué le mécontentement de nos clients.

Le directeur de l’agence a donc décidé de mettre en place un audit de l’organisation.

Le compte rendu d’audit est attendu pour le 31 mars

**Barème :**

| **Q1** | **Q2** | **Q3** | **Q4** | **Q5** | **Q6** | **Q7** | **Q8** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **2** | **2** | **3** | **2** | **3** | **2** | **3** | **3** |

**Q1 : ANALYSE DES RISQUES**

Quels sont les risques engendrés par cette situation

Evaluer ces risques

Identifier ceux qui sont critiques – et pourquoi *(vous pouvez vous servir de la matrice de criticité des risques)*

***Votre réponse :***

Risque 1 : mécontentement des clients

Risque 2 : perte de clients

Risque 3 : Perte de CA important

Les risque 2 et 3 sont liés et c’est critique car les artisans électriciens sont leur principaux clients et ils pourraient aller se fournir ailleurs pour l’ensemble de leur achat avec une perte de CA très importante . Et il est plus difficile de faire revenir que de conquérir un nouveau client

| ***Probabilite / impact*** | ***Mineur*** | ***Significatif*** | ***Grave*** | ***Catastrophique*** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| ***Tres propable*** |  |  |  | ***Risque 2 / risque 3*** |
| ***Probable*** |  |  | ***Risque 1*** |  |
| ***Peu probable*** |  |  |  |  |
| ***Improbable*** |  |  |  |  |

**Q2 : DECLENCHEMENT DE L’AUDIT**

Qui mandate l’audit

Qui va réaliser l’audit (vous pouvez choisir interne ou externe)

Sur quels critères l’auditeur est choisi ?

***Votre réponse :***

L’audit est mandaté par le directeur d’agence

L’audit sera réalisé en interne par un responsable régionale méthode et procédure

L’auditeur doit être objectif , indépendant , avoir une vision globale des organisations

**Q3 : PLANIFICATION DE L’AUDIT**

Quelles sont les étapes de l’audit

Etablir le planning de l’audit (en tenant compte des dates prévues)

Identifier les acteurs de l’audit et leurs responsabilités (utiliser la matrice RACI)

***Votre réponse :***

4 étapes

1. Préparation de l’audit
2. Recueil d’information sur le terrain
3. Synthèse de l’audit
4. Recherche de solutions et d’amélioration
5. Préparation de l’audit (. 1/02 au 15/02 ). : champ et périmètre , analyse documentaire , plan d’audit
6. Recueil d’information sur le terrain

* Oservations 15/02 16/02
* Entretien face à face 25/02
* Animation de groupe de travail 5/03

1. Synthèse de l’audit et établissement du rapport à rendre pour le 31/03
2. Recherche de solutions et d’amélioration après avec le directeur d’agence

| Taches | Receptionnaire | Approvsionneur |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

**Q4 : ANALYSE DOCUMENTAIRE**

Quels sont les documents qui pourraient vous aider à préparer cet audit ? (Soyez précis, vous pouvez identifier des documents que DISTRELEC pourrait avoir)

***Votre réponse :***

Document de présentation de l’entreprise , dans les documents comme les procédures / instructions / mode opératoires

Savoir qui fait quoi avec l’organigramme, les fiches de poste , les fiches de mission

Anciens rapport d’audit , les tableaux de bords, compte rendus de réunions

**Q5 : REALISATION DE L’AUDIT**

Identifier 3 personnes (fonctions) à auditer

Elaborer le guide d’entretien pour l’un des audités (préciser lequel)

***Votre réponse :***

1. Approvisionneur
2. Chef du service achat
3. Réceptionnaire => guide d’entreien

| 1. GUIDE D’ENTRETIEN D’AUDIT | | | | | Page 1 |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| But | | *Analyser les causes de rupture des LED* | | | |
| Type audit | | *Audit organisationnel + entretien face à face* | | | |
| Domaine à auditer | | *Entretien avec receptionnaire* | | | |
| Date de la visite d’audit | | *27/02/2023* | | | |
| Auditeur(s) | | *Colomer Laurent* | | | |
| Audité | | *Pierre* | | Fonction | *Receptionnaire* |
| Référentiel documentaire | |  | | | |
| Conditions générales | | *Heure début : 10h00 / durée prévue : 10mn* | | | |
|  | Points à aborder | | Réponses | | |
| Connaissances | Les responsabilités de son poste | |  | | |
| Connaissance du travail prescrit | |  | | |
| Connaissance des procédures | |  | | |
| Connaissances de ses objectifs : inventaire tourant à réaliser , taux de rupture | |  | | |
| Réalisation | Réception | |  | | |
| Le stockage | |  | | |
| Tenue des stocks / Agencement de la réserve | |  | | |
| Inventaire tournant | |  | | |
| Gestion des anomalies de stock | |  | | |
| Sa motivation | |  | | |
| Vérification | Ressenti sur l’encadrement | |  | | |
| Connaissance de la qualité de son travail | |  | | |
| Amélioration | Problématique pouvant créer une rupture de stock | |  | | |
| Solutions pour éviter les ruptures | |  | | |

**Q6 : CONCLUSIONS DE L’AUDIT**

Rédiger votre conclusion (à imaginer) présentant :

☞ 1 point fort

☞ 2 points sensibles

☞ 2 écarts

***Votre réponse :***

point fort : rigueur dans la qualité des réceptions , toute anomie est remonté directement

Point sensibles : la réserve mal rangé , le réceptionnaire est souvent interrompu durant ses inventaires tournants

Écarts : quand une anomalie de stock est constatée dans les rayons elle n’est pas remonté directement

Beaucoup de produits ne sont pas rangés à la bonne place ce qui peut créer des inversions de produits lors d’une vente et donc des erreurs de stocks

**Q7 : RECHERCHE DES CAUSES**

Pour chaque écart relevé identifier faite une analyse des causes (en utilisant le diagramme 5M)

***Votre réponse :***

Anomolie de stock non remonté ; manque de temps , pas de procédure mise en place , ne sait pas ou remonter l’information

Produit non rangé à la bonne place : réserve mal rangé , procédure non respecté , double contrôle des code barres non systématique

**Q8 : SOLUTIONS**

Trouver 2 solutions pour chaque écart :

☞ Préciser à quelles causes elles correspondent

☞ Décrire les solutions

***Votre réponse :***

1 anomie de stock non remonté : mettre en place une procédure ,

Produit mal rangé : .faire vérifier le rangement des produis def açon régulière

. faire une réunion d’équipe pour expliquer la procédure de rangement en stock