**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 :***

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Mineur** | **Significatif** | **Grave** | **Très grave** |
| **Très probable** |  | Perte de CA | Les clients partent à la concurrence. | Un concurrent se démarque. |
| **Probable** |  | Insatisfaction client | Les clients se donnent le mot. | Des clients se plaignent sur internet. |
| **Peu probable** |  |  | Des clients refusent de revenir. | Les clients appellent au boycott. |
| **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 :***

Le directeur de l’agence mandate l’audit et il sera réalisé par un consultant externe qui sera choisi selon ses compétences organisationnelles, d’audit et ses connaissances sur le secteur.

**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 :***

Les étapes de l’audit :

1. **Préparation de l’audit** en élaborant un plan de l’audit et éventuellement 1 ou plusieurs guides d’entretien
2. **Réalisation de l’audit** via une observation sur le terrain et/ou une animation de groupe de travail et/ou avec des entretiens face à face
3. **Conclusion et suite de l’audit** : avec un rapport d’audit et la proposition d’action correctrices

|  |  |
| --- | --- |
| **Préparation de l’audit** | Du 13 février au 17 février |
| **Réalisation de l’audit** | Du 17 février au 24 mars |
| **Conclusion et suite de l’audit** | Le 31 mars |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **R (réalisateur)** | **A (responsable)** | **C(consulté)** | **I(informé)** |
| **Directeur agence** |  |  |  | X |
| **Consultant** | X | X |  |  |
| **DSI** |  |  | X |  |
| **Préparateur commande** |  |  | X |  |
| **Equipe inventaire** |  |  | X |  |
| **Manager consultant** |  |  |  | X |

**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)

***Les documents :***

* Fiche de poste, de mission, contrat de travail
* Organigramme
* Cartographie et fiche de processus

**Q5 : REALISATION DE L’AUDIT**

Identifier 3 personnes (fonctions) à auditer

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

***Les 3 personnes :***

* Un préparateur de commande
* Un chargé de l’inventaire
* Le DSI
* Le service achat

**Guide d’entretien pour le préparateur de commande**

* Pouvez-vous me raconter une journée type ?
* Quelles difficultés rencontrez-vous dans votre travail ?
* Comment résolvez-vous ces difficultés ?
* Quelle communication tenez-vous avec votre hiérarchie ?
* Comment communiquez-vous sur les ruptures de stocks ?
* Quel axe d’amélioration voyez-vous ?

**Q6 : CONCLUSIONS DE L’AUDIT**

Rédiger votre conclusion (à imaginer) présentant :

☞ 1 point fort

☞ 2 points sensibles

☞ 2 écarts

***Votre réponse :***

Nous vous remercions pour votre collaboration qui nous a permis de mettre en lumière la forte implication de l’ensemble des collaborateurs peu importe leur poste. Nous avons remarqué rapidement que l’équipe se sentait concernée et souhaite arriver à des solutions pour la satisfaction de vos clients. Nous pensons avoir détecter deux points cruciaux qui nous permettront de vous aider pour y parvenir.

Le premier concerne la communication interne qui nécessite une meilleure clarté pour pouvoir anticiper les ruptures avant de les subir. Il y a un écart entre ce qui est perçu par les préparateurs de commande et le service achat.

Le deuxième concerne les indicateurs standards KPI. Il y a un écart de valeur entre le service achat et les préparateurs de commande. Le service achat estime qu’à partir de 300 produits, une relance d’achat doit être ordonnée alors que les préparateurs de commande attendent qu’il en reste 200.

**Q7 : RECHERCHE DES CAUSES**

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

***Votre réponse :***

**Q8 : SOLUTIONS**

Trouver 2 solutions pour chaque écart :

☞ Préciser à quelles causes elles correspondent

☞ Décrire les solutions

***Votre réponse :***

|  |  |
| --- | --- |
| **Communication** | Il n’y a malheureusement pas de lien entre le service achat et les préparateurs de commande. L’idée est de créer un espace collaboratif virtuel ou physique pour permettre l’échange entre les deux fonctions. |
| **KPI** | La DSI doit pouvoir, avec les fonctionnalités de data Learning donner une visibilité sur la tendance des ruptures de stock. Ainsi nous pourrions avoir une prévision des ruptures et définir un KPI à suivre. |