

Le conflit entre Amine et Chloé, vendeurs du rayon décoration de Décor&Sens

Au rayon décoration de Décor&Sens, Amine et Chloé se disputent depuis trois semaines l'attribution des ventes de gros articles (luminaires, miroirs), qui comptent pour la prime individuelle. Ils ne se parlent plus, se coupent la parole devant les clients et deux collègues se plaignent de l'ambiance. Le chiffre d'affaires du rayon a baissé de 6 % sur la période. M. Benali décide d'intervenir et vous demande, en tant qu'assistant(e) manager, de chiffrer ce que le conflit a coûté (document 1) et de préparer sa démarche (document 2).

Document 1 : temps et coûts liés au conflit

Élément	Valeur
Entretiens individuels	45 minutes avec chacun des deux vendeurs
Médiation	1 h 30 avec les deux vendeurs
Compte rendu et règle écrite d'attribution	30 minutes

Élément	Valeur
Taux horaire brut de M. Benali	19,50 €, charges patronales de 42 %
Taux horaire brut des vendeurs	12,60 €, charges patronales de 42 %
Chiffre d'affaires hebdomadaire habituel du rayon	9 800 € HT, en baisse de 6 % pendant trois semaines ; taux de marque de 40 %

Document 2 : les étapes de résolution d'un conflit

Étape	Contenu
1. Écoute séparée	Faits, ressenti, besoins de chacun
2. Confrontation ou médiation	Les parties exposent leur vision ; le manager reformule, fait émerger une solution (DESC)
3. Accord	Règle écrite, engagements, suivi
4. Arbitrage	Si l'accord échoue : décision du manager, recadrage, suivi

Annexe 1 (arrondir les montants à deux décimales, les heures à deux décimales)

Question	Réponse
Heures consacrées par M. Benali au traitement du conflit (h)	_____
Coût du temps de M. Benali, charges comprises (€)	_____

Heures des deux vendeurs mobilisées par les entretiens et la médiation (h)	_____
Coût de ces heures, charges comprises (€)	_____
Chiffre d'affaires perdu par le rayon sur trois semaines (€)	_____
Marge perdue correspondante (€)	_____
Coût total du conflit pour le magasin (€)	_____

Questions d'analyse

La première étape de M. Benali est :

- ☐ Réunir Amine et Chloé devant le rayon pour qu'ils s'expliquent
- ☐ Supprimer la prime individuelle du rayon
- ☐ Recevoir chacun séparément pour écouter sa version des faits, sans prendre parti

Lors de la médiation, M. Benali ouvre avec la méthode DESC. La formulation conforme à la première étape (décrire) est :

- ☐ « Vous êtes tous les deux de mauvaise foi. »
- ☐ « Depuis trois semaines, vous ne vous adressez plus la parole et deux clients ont assisté à une dispute au rayon. »
- ☐ « Si cela continue, l'un de vous changera de rayon. »

La médiation aboutit à une règle écrite d'attribution des ventes. Si le conflit reprenait malgré cette règle, M. Benali devrait :

- ☐ Arbitrer : imposer une décision (répartition des rayons, organisation) et recadrer les comportements, avec suivi
- ☐ Laisser les deux vendeurs se débrouiller
- ☐ Attendre l'entretien annuel pour en parler