

- ▶ **CA (groupe)**
 - ▶ 82 milliards €
- ▶ **Effectif (groupe)**
 - ▶ 490 000

- ▶ **CA (magasin)**
 - ▶ 158 M€ - 2007
- ▶ **Effectif (groupe)**
 - ▶ 600

- ▶ **Nombre de jours**
 - ▶ 100 jours

- ▶ **Équipe**
 - ▶ 7 consultants
 - ▶ 1 chef de projet
 - ▶ 1 directeur de projet

- ▶ **Domaines**
 - ▶ Management du changement
 - ▶ Efficacité organisationnelle

Développement de la performance économique, sociale et managériale d'une équipe magasin

Objectifs poursuivis

- ▶ Relancer la dynamique commerciale et économique d'un magasin en limite de l'équilibre économique et managérial
- ▶ Améliorer la maîtrise du climat social et prévenir les conflits potentiels
- ▶ Accompagner et amener l'ensemble des acteurs (Directeur de magasin – DM, Chef de secteur – CS, Chef de rayon – CR, équipiers et caissiers) à s'approprier la démarche de conduite d'un projet magasin sur 3 ans
 - ▶ DM : définir et piloter un projet magasin à 3 ans (en complément des directives nationales)
 - ▶ ED, CR, équipes magasin : devenir les ambassadeurs du changement
 - ▶ DM et ED : rééquilibrer les relations sociales dans la triptyque : « DM-ED, Équipes magasin et Partenaires sociaux »

Faits marquants / Démarche déployée

- ▶ Diagnostic social, managérial, économique, stratégie business et faisabilité opérationnelle d'un projet de changement (SWOT)
- ▶ Lancement d'une démarche par cercle d'acteurs et logique de challenges court et moyen termes (4 semaines, puis 3 mois...), en phase avec les événements commerciaux (allier sens et dynamique naturelle)
- ▶ Appropriation de la démarche de changement par les acteurs locaux (DM, CS, CR) appuyée par une formation opérationnelle
- ▶ Coaching de performance (posture managériale) sur tous les acteurs de la ligne managériale (du DM au CR)

Enseignements

La mission a permis de valider quelques convictions clés :

- Tout est possible lorsque les facteurs clefs de succès pour mobiliser sont réunis : existence d'un projet fédérateur et porteur de sens, portage et pilotage fort, démarche participative, accompagnement soutenu à tous niveaux, interne, externe, et capacité de se donner le temps pertinent, approche systémique intégrant les facteurs endogènes et exogènes (stratégie de l'entreprise, éléments de marché, actualité socio-économique..)
- Une telle démarche nécessite un outil de diagnostic précis, factuel, appropriable par tous les acteurs, et un accompagnement « sur mesure de tout l'encadrement », sans exclusion (incluant approche et outillage large : RH, GPEC, formation..;)
- La réussite d'un projet « redynamisation » doit intégrer les réalités sociales couplées à la stratégie business (l'appropriation du changement est long => 2 à 3 ans)