

LE CONTEXTE

Société récente existant depuis 2001, ROSSINI se caractérise par une image de généraliste, la meilleure des généralistes parmi les sociétés de vente aux enchères sur le marché français. ROSSINI compte à ce jour 18 personnes salariés et un expert en timbres également salarié.

Les résultats de la société sont en progression, l'objectif étant d'atteindre l'équilibre à la fin de l'année 2004, ce qui représente une augmentation du CA de 5 à 6 millions d'euros.

Le maître mot de la Direction : "Tous Vendeurs". Ce qui signifie pour celle-ci que chacun se sente concerné par la commercialisation des produits.

Hors, le cœur de métier, plutôt traditionnel rattaché à la fonction de commissaire priseur et de clerc, a récemment connu une modernisation en raison de son changement de statut. Ce qui hier était une fonction libérale, devient une fonction commerciale où la notion de rentabilité est beaucoup plus présente. Ce métier n'a pas fini de vivre sa période de transformation où les responsabilités des individus doivent prendre une orientation différente ; de nouveaux repères professionnels sont à mettre en place pour que les changements nécessaires s'opèrent.

Présentation de l'équipe :

5 commissaires priseurs, dont 2 partent en congés de maternité début juillet prochain.

4 Clercs qui constituent le back office pour les préparations des ventes (bac + 6).

1 Expert

1 gestionnaire de stocks (ancien clerc)

2 Comptables

2 agents administratifs rattachés au back office

3 agents administratifs (une assistante, une chargée de la communication marketing, un chargé du règlement des acheteurs).

Objectifs de la Direction :

- Structurer l'équipe en place,
- Impliquer chacun dans le processus de vente,
- Optimiser l'outil informatique,
- Développer la performance, le professionnalisme et l'enthousiasme pour que la qualité humaine devienne un élément de différenciation sur le marché et contribue à l'image et au renom de ROSSINI.

LES FREINS

Les membre back office gagnerait :

- A avoir une vision globale de la vocation de l'entreprise,
- A créer des liens entre les différents services,
- Gagnerait à être solidaire entre eux pour favoriser la polyvalence,
- Ont des aspirations pour contribuer au développement des ventes mais ne se sentent pas légitimes au regard des commissaires priseurs,
- A passer moins de temps sur des tâches administratives (protocoles des experts),
- A mieux utiliser le système informatique.

Les commissaires priseurs gagnerait :

- A appréhender leur métier sous l'angle commercial,
- A donner un nouveau sens à leur responsabilité, leur rôle au sein de l'entreprise,
- A partager des valeurs communes,
- A agir pour le changement,
- A valoriser plus leur savoir-faire que leur statut.

Les agents administratifs :

- Une résistance majeure dans l'équipe car doit trouver sa place (rôle à définir).

L'expertise :

- Une ressource normalement extérieure à l'entreprise, qui exceptionnellement est au sein de l'entreprise sans être en lien avec quiconque et pourrait apporter une autre contribution.

La gestion des stocks :

- Responsabilité assumée par une personne dont la compétence pourrait être utiliser différemment et de façon plus utile pour le groupe. Ne se sent pas à sa place.

NOTRE PRÉCONISATION

- **Structurer l'équipe en place**

- Créer les synergies entre les responsabilités des différentes personnes,
- Optimiser les circuits d'information relationnels,
- Renforcer l'aspect consensuel dans la façon de gérer les dossiers autour de critères objectifs partagés,

- **Impliquer chacun dans le processus de vente**

- Identifier les caractéristiques comportementales précises pour que chacun puissent y contribuer,
- Valoriser l'adhésion autour d'indicateurs de performance,
- Introduire dans la culture d'entreprise la notion de responsabilité professionnelle.

- **Optimiser l'outil informatique**

- Identifier les processus opératoires,
- Rendre visible les circuits d'information liés aux procédures,
- Révéler les synergies entre l'humain et les étapes informatiques pour créer des liens efficaces entre les gens

Compte tenu de la problématique sous-jacente que ROSSINI présente, il nous paraît indispensable de procéder à un bilan précis de l'état global de la situation. Nous vous proposons pour cela la méthode d'intervention la plus efficace et adaptée à votre contexte, que nous développons ci-après.

NOTRE PROPOSITION D'INTERVENTION

Méthode de travail :

1/ Objectif de la mission :

- Identifier les problématiques réelles de l'entreprise,
- Cerner les réels freins ou blocages au niveau des processus et des individus,
- Identifier les besoins à satisfaire pour le bon fonctionnement et la cohésion de l'entreprise de façon à proposer des solutions adaptées et sur mesure à ROSSINI.
- Développer une culture d'entreprise,
- Uniformiser le niveau de perception et de connaissance des acteurs de la société,
- Donner une vision globale à chacun.

2/ Protocole d'actions :

a/ Le recueil d'informations

Dans le contexte énoncé auparavant, nous fonctionnons par une série d'entretiens de chaque membre de l'entreprise de façon à recueillir l'historique de chacun, les remarques, les idées, en facilitant la libre expression sans tabous et en levant les résistances. Les personnes sont préalablement sollicitées pour répondre à un questionnaire qui est totalement anonyme pour lever les moindre doutes sur processus du protocole et établir une confiance absolue entre les intervenants et les acteurs de ROSSINI, Direction comprise.

b/ L'analyse

- Dépouillement des questionnaires et des entretiens,
- Constat,
- Diagnostic : mise en évidence des réelles forces et faiblesses de ROSSINI de façon objective.
- Mise en évidence des potentiels humains, des motivations authentique et des leviers stratégiques de l'entreprise.

Tous les résultats obtenus nous permettront d'établir un "baromètre ROSSINI" de début de mission. Ce baromètre sera à réévaluer en fin de mission afin de juger de l'évolution de la perception de la société par l'ensemble de ses salariés.

NOTRE PROPOSITION D'INTERVENTION

3/ Solutions proposées

Il nous apparaît que la réponse à votre cahier des charges ne peut appartenir au seul prestataire en raison de l'importance des enjeux en question. Notre réponse implique la coréalisation des acteurs clés :

- La Direction,
- Les participants,
- Le prestataire retenu.

Coréalisation s'entend non seulement dans la partie créative de l'ingénierie de formation, mais aussi du début à la fin du processus de formation des collaborateurs concernés.

Cette interaction nous permettra d'élaborer et mettre en œuvre les outils adaptés et personnalisés calés sur les objectifs de ROSSINI.

4/ La restitution des résultats en deux temps

a/ A la Direction

La restitution des résultats de l'audit s'accompagnera des recommandations qui nous apparaissent comme étant les plus efficaces à court terme et les plus appropriées à moyen terme, ayant noté le caractère d'urgence de l'amélioration de la performance des équipes en place. Une proposition commerciale sera rédigée et également soumise à ce moment.

b/ Aux salariés

Les actions prioritaires étant préalablement décidées, la restitution sera également faite aux salariés en leur expliquant le déroulement des événements à venir. Là un scénario sera mis au point avec la Direction pour qu'elle s'implique dans cette étape cruciale. Une animation interactive des réponses apportées sur les métiers et les valeurs partagées pourra être mise en place. Cette étape est déterminante pour favoriser l'implication immédiate des salariés dans l'action et restaurer leur confiance dans la hiérarchie en générale.

HONORAIRES

Dans les conditions envisagées, votre investissement sera :

Pour la 1ère étape :

Recueil d'informations	3 500,00 € (H.T.)
-------------------------------	--------------------------

Pour la 2ème étape :

Analyse et Diagnostic	6 000,00 € (H.T.)
------------------------------	--------------------------

Pour la 3ème étape :

Restitution et Animation	2 000,00 € (H.T.)
---------------------------------	--------------------------

Ces montants comprennent :

- La création d'un questionnaire et réalisation des 19 entretiens (3 journées de présence dans l'entreprise),
- La restitution à la Direction,
- La restitution aux salariés (1 journée) et préparation de cette journée ,
- La documentation ainsi que les supports pédagogiques.

Sont non-inclus :

- Les frais logistiques pour les participants et les intervenants.

Dans un esprit de partenariat et d'efficacité, pour permettre au PDG l'accompagnement optimal de son équipe dans l'évolution de ROSSINI, nous nous engageons à être tout particulièrement disponibles à ses questions tout au long du processus. Dans ce cadre là, nous proposons un coaching d'une heure hebdomadaire pendant 5 mois.

CONTRAT DE MISSION

Mode de règlements

Le mode de règlement est le suivant :

- Un acompte de 30% payable en début de mission, le solde à payer à la fin de la mission.

Afin de nous confirmer votre accord, nous vous remercions de bien vouloir nous retourner un exemplaire de la présente lettre de mission signé et revêtu de la mention "Lu et Approuvé".

Nous restons à votre entière disposition pour tout renseignement complémentaire et vous prions d'agréer, Madame, l'expression de nos sentiments les meilleurs.

Fait à Paris, le

en deux exemplaires

Pour KHEPRI
Evelyne REVELLAT
Fondatrice Associée

Pour la Société ROSSINI
Françoise THOMAS-DUTEL
PDG