

« REBOND »

le diagnostic qui fait du bien à la vie de l'entreprise



Témoignage

Alexandre Platek
Directeur général associé

**BOUTIQUES DIVA
MONTPELLIER ET BÉZIERS
DANS L'HÉRAULT (34)**

La crise sanitaire de 2020, qui vient s'ajouter aux conflits sociaux qui ont ponctué la fin de l'année 2019, impacte fortement les entreprises du commerce, et plus encore les petites structures. Alors que quasiment tous les secteurs du commerce ont été à l'arrêt pendant le confinement, l'Opcommerce a développé une offre dédiée pour accompagner ces TPE-PME dans la préparation de la reprise.

Baptisé Rebond, ce diagnostic 100 % à distance vise à sécuriser et pérenniser leur activité.

La SAS ARNUEL situé à Montpellier et la SARL EMAUD présente à Béziers, toutes deux sous l'enseigne DIVA, ont profité de cette opportunité pour réfléchir à leurs positionnements et lancer des chantiers pour booster leurs activités.

« Malgré les aides mises en place, nous nous sommes sentis dans un grand moment de solitude au sortir de la période de confinement », explique **Alexandre Platek**, directeur général associé d'une TPE spécialisée dans la vente de bijoux fantaisie et accessoires de mode haut de gamme qui comptent deux boutiques DIVA employant au total huit salariés, situées à Montpellier et Béziers dans l'Hérault.

Un sentiment qui s'explique par la situation très compliquée vécue par les entreprises du commerce de proximité, et particulièrement par les TPE-PME, qui ont d'abord vu leur activité fortement impactée par les mouvements sociaux de la fin d'année 2019, avant d'être mises à l'arrêt par le confinement décidé à la mi-mars 2020 pour lutter contre la Covid-19.

Diagnostic à distance



Face à cette situation compliquée et aux difficultés qui se profilaient pour reprendre une activité normale, dès le mois

« L'objectif est de relancer l'activité économique et commerciale de l'entreprise et de sécuriser les points de vente, »

Laura Delpon

de mars, l'Opcommerce a développé et proposé à ses adhérents le diagnostic « Rebond ». Ce diagnostic flash de trois jours, réalisé à distance, avec l'aide d'un consultant, est entièrement pris en charge par l'Opcommerce. « L'objectif est de relancer l'activité économique et commerciale de l'entreprise et de sécuriser les points de vente », explique **Laura Delpon**, conseillère emploi formation à la délégation Occitanie de l'Opcommerce.

Un accompagnement qui, après une phase de diagnostic posé par les équipes de l'Opcommerce, peut être orienté sur deux axes en fonction des besoins de l'entreprise : un axe « Ressources humaines », qui vise à préparer au mieux les équipes à la

reprise, en repensant l'organisation et le management à court et moyen termes, et un axe « Performance et stratégie » pour permettre aux entreprises de mettre en place des actions permettant de préparer la reprise, voire repenser l'activité.

Franchir le pas



Comme le précise **Maxime Gnonlonfoun**, Délégué régional Occitanie de l'Opcommerce, « ce dispositif est adapté

à la fois aux entreprises qui doivent réorienter leur activité et à celles qui doivent la faire évoluer pour s'adapter aux nouvelles pratiques des clients ».

Reste à convaincre les entreprises de franchir le pas. En effet, pris par la gestion quotidienne, les dirigeants de TPE-PME repoussent souvent à plus tard les opportunités de réfléchir sur leur activité de façon prospective. Une pratique encore plus forte au sortir du confinement, car la priorité a été de remettre en marche l'activité dans les meilleurs délais.

« Ce dispositif est adapté à la fois aux entreprises qui doivent réorienter leur activité et à celles qui doivent la faire évoluer pour s'adapter aux nouvelles pratiques des clients »

Maxime Gnonlonfoun



Un constat validé par **Alexandre Platek**, dirigeant d'entreprises depuis 25 ans, qui a pris des décisions pour faire face à la situation (économies, optimisation des stocks, non remplacement des départs pour éviter tout licenciement...) au plus fort de la crise. Mais a aussi « *ressenti le besoin d'être accompagné pour anticiper ce qu'il faudrait faire pour en sortir, faire un point pour définir ce qui marche ou ne marche pas... Tout un tas de questions auxquelles on ne prend pas toujours le temps de réfléchir.* »

Se poser les bonnes questions

Un besoin qui a trouvé écho à l'occasion d'un contact avec Laura Delpon qui lui a présenté le diagnostic Rebond comme une possible réponse à ses attentes. Un dispositif dont le chef d'entreprise, déjà sensibilisé à l'utilité de former ses salariés, avait eu connaissance au travers de communications institutionnelles de l'Opcommerce et de la région Occitanie.

« Dans le contexte qui était le mien, Rebond m'a semblé être une bonne solution pour prendre le temps de me poser les bonnes questions avec, en plus, un accompagnement financé par l'Opcommerce », souligne-t-il. En insistant également sur l'importance pour les dirigeants d'avoir « des conseillers qui viennent au contact des petites entreprises et qui parlent notre langue ».

Parcours client et marketing

Dès le 15 mai 2020, alors que les boutiques DIVA sortaient de deux mois de fermeture administrative, les équipes de l'Opcommerce réalisaient une évaluation des besoins du dirigeant pour mieux rebondir. Quatre jours plus tard, le diagnostic sur la situation de l'entreprise était posé et le chef d'entreprise était mis en relation avec le consultant qui allait l'accompagner dans sa démarche.

À l'issue de ces premiers échanges, Alexandre Platek a choisi, avec Christophe Derammelaere, du cabinet Adix qui l'a accompagné dans la démarche, de se concentrer sur deux thématiques : d'une part, le parcours client et le marketing et, d'autre part, la définition de sa proposition de valeur, un sujet central qui permet ensuite de positionner l'entreprise et les différents types d'actions qui en découlent. « Une fois que nous avons formalisé clairement ce que nous faisons et ce que nous ne souhaitons pas faire, nous avons pu travailler sur notre communication, le nom des boutiques, le site Internet », détaille le responsable de DIVA.

« Dans le contexte qui était le mien, Rebond m'a semblé être une bonne solution pour prendre le temps de me poser les bonnes questions avec, en plus, un accompagnement financé par l'Opcommerce »

Alexandre Platek

Accompagnement personnalisé



L'accompagnement en lui-même, s'il dure trois jours effectifs, est en fait étalé sur plusieurs semaines et « *personnalisé en fonction des attentes et des disponibilités du dirigeant* », explique **Christophe Derammelaere**. Dans le cas de DIVA, il s'est en fait étalé de la mi-mai à la fin août.

Pour coller aux réalités de l'entreprise, le consultant a défini un planning constitué de grands jalons (réunions, ateliers...), mais totalement adaptable aux contraintes de l'entreprise. « Nous avons co-construit, avec l'entreprise, un plan d'accompagnement et d'échanges qui tenait sur la durée et reprenait les besoins de la société. Au total, sept réunions et ateliers ont été réalisés avec remise d'un livrable pour chacun. À l'issue de son accompagnement, l'entreprise a reçu un document de restitution globale (d'une soixantaine de pages) comportant un rappel des besoins d'accompagnement, la compréhension de ces besoins, la restitution des différentes réunions et les préconisations... ».



Regard extérieur

Les échanges avec le consultant se sont avérés très positifs et ont permis à Alexandre Platek de confronter sa vision à celle de Christophe Derammelaere, puis d'impliquer les responsables de la société dans le processus. « *Les consultants ont des outils et une expérience que nous n'avons pas* », reconnaît-il. Les travaux menés avec Adix ont eu un résultat immédiatement positif sur le fonctionnement de DIVA.

Un des ateliers, dont l'objet était de réfléchir à la proposition de valeur de l'entreprise, a été réalisé avec un logiciel de réunion à distance (Klaxoon), qui a rendu possible la participation des responsables des boutiques, du dirigeant de l'entreprise et des consultants. Un exercice nouveau mais qui s'est révélé fédérateur. « *En quelque sorte, ils nous ont formés à mieux communiquer au sein de l'entreprise. Nous avons deux boutiques géographiquement éloignées, avec des amplitudes horaires très larges qui, en temps normal, rendent difficiles les réunions* », constate Alexandre Platek.

Résultats concrets

Au-delà de la méthode, qui l'a amené à faire évoluer son entreprise sur certains aspects, Alexandre Platek tire un bilan positif de son expérience. « *Rebond nous a permis de nous poser pour réfléchir. Nous nous sentons beaucoup moins seuls dans un contexte particulièrement compliqué.* »

« *Rebond nous a permis de nous poser pour réfléchir. Nous nous sentons beaucoup moins seuls dans un contexte particulièrement compliqué.* »

Alexandre Platek

Concrètement, la démarche l'a conduit à « réfléchir au positionnement de ses enseignes, au profil des collaborateurs à recruter ou encore au parcours client omnicanal. » Une réflexion qui devrait déboucher sur le développement et l'amélioration de l'offre de vente en ligne qui existe sous le nom de By DIVA et qui est essentielle dans le contexte actuel.

Alexandre Platek souligne également que grâce à Rebond, il a pu définir ce qu'étaient ses « *irritants, ces sujets qu'on n'aime pas, qui nous gâchent la vie* ». Pour lui, qui est distributeur de bijoux, il s'est avéré que c'était le SAV, totale-

« *Rebond fait du bien à la vie de l'entreprise. Il permet de faire un état des lieux en bénéficiant de l'apport de personnes totalement extérieures à notre activité.* »

Alexandre Platek

ment dépendant de ses fournisseurs. Les échanges avec ses équipes et avec le consultant l'ont amené à repenser cette activité et à se projeter sur une nouvelle organisation en formant ses salariés pour qu'ils puissent prendre en charge ce service après-vente. « *Grâce à Rebond, j'ai pris conscience du problème et l'Opcommerce nous a ensuite accompagnés pour trouver des partenaires capables de former nos salariés.* »

Prise de recul

En outre, avec le recul, Alexandre Platek avoue s'être rendu compte qu'il savait « *quasiment tout ce qu'il a abordé lors de cet accompagnement. Il y a eu beaucoup de choses que j'avais oublié, d'autres choses que je ne mettais pas en place par manque de temps, d'argent, d'intuition... Rebond fait du bien à la vie de l'entreprise. Il permet de faire un état des lieux en bénéficiant de l'apport de personnes totalement extérieures à notre activité.* »

« *Les dirigeants d'entreprise ont parfois tellement la tête dans le guidon qu'ils ne voient plus certaines évidences que nous voyons tout de suite avec notre regard extérieur* », explique Christophe Derammelaere du cabinet Adix. « *Au-delà de l'identification des points à améliorer, l'objectif est bien de donner aux chefs d'entreprise des éléments de progression qui soient pratico-pratiques* », ajoute-t-il.

Se projeter

Au final, le diagnostic Rebond dont a bénéficié la SARL Arnuel ne représente que le début d'un processus. L'entreprise a entamé début octobre un nouveau parcours proposé par l'Opcommerce dans le cadre de son offre de services Innov'PME. Un accompagnement un peu plus long, et lui aussi pris en charge à 100 %, pour aider ses adhérents à réinventer leur modèle économique. Dans le même temps, DIVA est en cours de recrutement d'un(e) apprenti(e) pour s'occuper de son marketing digital.

A suivre...