



## CAS REEL D'UNE MISSION DE MANAGEMENT DE TRANSITION

### **Redressement de la filiale anglaise d'un groupe industriel**



## PLAN

- **Contexte de la mission**
- **Définition de la mission**
- **Profil du manager de transition**
- **Déroulement de la mission**
- **Résultat de la mission**



## CONTEXTE DE LA MISSION

- **Le donneur d'ordre : groupe français, leader mondial dans son secteur, appartenant à un grand groupe industriel allemand.**
- **Ce groupe français possède une filiale anglaise issue de la fusion entre 2 sociétés.**
- **Cette opération s'était soldée par un échec, aux conséquences suivantes :**
  - réduction de l'effectif au Royaume Uni d'une centaine à 12 personnes (commercial, bureau d'étude et service)
  - rapatriement de la production des produits de conception anglaise au siège en France.



## CONTEXTE DE LA MISSION (2)

- En 2002, pour la 3<sup>ème</sup> année consécutive la filiale anglaise allait réaliser environ 4,5 M€ de C.A. et 900K€ de perte.
- La ligne de produits de conception anglaise, principale vente de la filiale, était en fin de vie.
- La production de ces produits en France, mal maîtrisée, provoque des mois de retards dans plusieurs projets de construction de lignes d'assemblage automobile.
- La ligne de produits française, adaptée aux lignes robotisées en plein essor dans l'industrie automobile, est méconnue de l'équipe commerciale anglaise.
- Le principal client de la filiale, Rover, est mal en point.



## CONTEXTE DE LA MISSION (3)

### Activité du groupe industriel français :

Fabrication, vente de moyens de soudage et service après vente, principalement dans l'industrie automobile





## DEFINITION DE LA MISSION

**Redressement de la filiale par :**

- **La reprise en main des affaires mal engagées avec les constructeurs automobiles**
- **L'amélioration des marges et la maîtrise de la « supply chain » des produits anglais.**
- **Le développement de la vente par la filiale des produits français.**
- **La diversification de la société vers des activités de service.**



## PROFIL DU MANAGER DE TRANSITION

- **Ingénieur ENSAM.**
- **Maîtrise professionnelle du français et de l'anglais.**
- **20 ans d'expérience professionnelle, en grande partie dans l'industrie automobile et à l'international, dans des fonctions commerciales et de direction d'usine.**
- **Expérimenté dans la gestion de crise et les environnements multiculturels.**



## DEROULEMENT DE LA MISSION

### Phase de diagnostic et des actions d'urgence

- **Le Manager de Transition remplace le Directeur de la filiale anglaise et une équipe de techniciens basée au siège en France lui est rattachée.**
- **Il prend en main les équipes de la filiale avec 2 priorités : la formation à la vente des produits français et l'amélioration du service.**
- **Il visite les clients subissant des retards de livraison ou des problèmes de qualité de service pour les assurer de la reprise en main de la société et prendre connaissance de la situation.**
- **Avec le support de son équipe en France, il prend en main la réalisation des affaires et fait un audit de la supply chain des produits anglais.**



## DEROULEMENT DE LA MISSION (2)

### Phase de restructuration

- **La réalisation des produits anglais, en fin de vie, est externalisée et leurs prix sont augmentés de 20%.**
- **La vente des produits anglais devient passive et l'action commerciale est concentrée sur les produits français et le service.**
- **Le Manager de Transition recrute et organise la formation d'un Directeur Général et d'un responsable du SAV.**
- **Ceux-ci prennent en charge le renouvellement progressif de 90% du personnel de la filiale.**
- **La société déménage du sud de l'Angleterre vers les Midlands, au cœur du marché automobile.**



## RESULTAT DE LA MISSION

- La filiale devient dès l'année suivante durablement bénéficiaire tout en gardant le même volume d'activité.
- La ligne de produits anglais diminue en chiffre d'affaires mais devient bénéficiaire.
- La société pénètre un nouveau client, Land Rover, avec un gros contrat de fourniture de produits de la gamme française.
- L'activité de service passe d'une part marginale à un tiers du chiffre d'affaires.