

Le Livre Blanc

du Management de Transition

Découvrir le Management de Transition

On parle de plus en plus du Management de Transition. Mais qu'en est-il ? Pourquoi fait-on appel à cette nouvelle forme de management ? Dans quels cas ? Qui est concerné ? Quels en sont les avantages ? Quels résultats en attendre ?

Proposer l'intervention immédiate et limitée dans le temps d'un Manager Opérationnel au sein d'une entreprise afin de :

- >> Résoudre des situations sensibles ou complexes***
- >> Mettre en œuvre des Projets à forts enjeux***
- >> Piloter des périodes de ruptures managériales***

Sommaire

Le Management de Transition en bref.....	1
Situations faisant appel au Management de Transition	2
Profil des Managers de Transition.....	3
Comment choisir un partenaire Management de Transition	4
Etapas d'une mission de Management de Transition.....	5
Les avantages et atouts du Management de Transition.....	6
Exemples de missions traitées	7
<i>Diversifier une activité : lancer une nouvelle prestation</i>	
<i>Réorganiser une filiale en difficulté</i>	
<i>Relancer l'activité commerciale</i>	
<i>Ouvrir un site à l'étranger</i>	
<i>Appliquer les procédures Groupe</i>	
<i>Vacance de pouvoir</i>	
<i>Fusion/Acquisition : Réussir la fusion de deux entreprises</i>	
<i>Autres situations résolues</i>	
Témoignages	13

Le Management de Transition en bref

Le Management de Transition est une opportunité pour les entreprises et les organisations de s'attacher dans des délais très brefs une compétence managériale expérimentée et immédiatement opérationnelle afin de résoudre une problématique identifiée sur une période de temps définie.



Il trouve ses origines aux Etats-Unis et aux Pays-Bas dans les années 1970. Ce métier s'est ensuite implanté en France où il s'est fortement développé depuis une quinzaine d'années.

Le Management de Transition s'est d'abord imposé dans des situations de crise notamment lors de la fermeture de sites industriels, pendant l'absence prolongée d'un dirigeant ou pour pallier un déficit de management.

Aujourd'hui le métier s'est élargi et couvre un spectre plus large de situations où il s'agit davantage de mener un projet stratégique, de rentabiliser l'outil de production ou encore de gérer une forte croissance.

>> Définition

Etre prestataire en Management de Transition, c'est proposer l'intervention immédiate et limitée dans le temps d'un Manager expérimenté et opérationnel au sein d'une entreprise ou d'une organisation afin de :

- ♦ Résoudre des situations sensibles ou complexes,
- ♦ Mettre en œuvre des Projets à forts enjeux,
- ♦ Piloter des périodes de ruptures managériales.

Les missions de Management de Transition durent en moyenne de 6 à 15 mois.

>> Profil des managers de transition

Les Managers de Transition sont des hommes et des femmes d'expériences ayant 15 ou 20 ans d'activités professionnelles à leur actif. Ils sont matures, ont du charisme et possèdent une grande faculté d'adaptation. Ils ont su gérer des situations complexes et mettre en œuvre des projets d'envergure.

Le Manager de Transition conçoit et met en œuvre des solutions au cœur de l'entreprise ou de l'organisation, au plus près des réalités des équipes sur le terrain.

Le manager doit «arriver vite, comprendre vite, s'imposer vite et agir vite».

Situations faisant appel au Management de Transition

Le Management de Transition a été souvent perçu comme un management de crise.

Aujourd'hui le Management de Transition s'inscrit davantage dans un management de croissance et de mutation. Son apport est déterminant lors d'une diversification stratégique, lors d'un projet de fusion/acquisition ou pour développer de nouveaux produits.

>> Réussir une transformation organisationnelle

Face aux changements permanents, les entreprises mettent en place un management de mutation à l'aide d'un Manager de Transition expérimenté afin d'assurer :

- une réorganisation structurelle,
- un changement du système d'informations,
- une mutation technologique,
- une transition face à une nouvelle concurrence ou à un bouleversement du marché,
- la création de fonctions nouvelles,
- la mise en place d'une démarche qualité,
- la gestion de l'innovation.

>> Assurer un remplacement ponctuel d'un dirigeant ou d'une personne clé dans l'organisation

Reprendre en main provisoirement une entreprise, un département ou une organisation suite :

- au départ d'un cadre dirigeant,
- l'absence temporaire d'un dirigeant (formation, maladie, accident),
- au décès d'un dirigeant fondateur.

>> Conduire un projet stratégique

Il s'agit ici de suivre et de faire réussir un projet d'envergure stratégique pour l'organisation :

- Structurer la croissance du marché et du chiffre d'affaires,
- Assurer la réussite d'une croissance externe ou d'une acquisition,
- Lancer de nouvelles activités, de nouveaux produits ou services,
- Diversifier une activité.

>> Faire face à une situation de crise, répondre à des difficultés ponctuelles

Nombreuses sont les situations tendues qui nécessitent l'intervention d'un manager opérationnel externe :

- une restructuration,
- un plan de sauvegarde de l'emploi,
- la fermeture d'un site ou d'une usine,
- l'externalisation d'un département ou d'une activité,
- la cession de l'entreprise ou d'une activité.

Profil des Managers de Transition



Le Management de Transition est un métier d'expérience, où les managers doivent en permanence montrer leur capacité à vivre des paradoxes. Il s'agit d'un vrai métier qui nécessite des qualités particulières. Tout le monde ne peut pas se déclarer « Manager de Transition » !

Le Manager de Transition est un professionnel mandaté par des actionnaires ou des dirigeants. Il met à disposition son expérience et ses talents de managers pour prendre en charge une entreprise ou un service, pour régler une situation ou pour conduire un projet d'envergure. Son intervention évite à l'entreprise ou à l'organisation l'investissement d'un recrutement ou l'épuisement des ressources internes.

Il « débarque » dans l'inconnu et doit démontrer des savoir-faire solides pour maîtriser des situations complexes. Il est à la fois impératif et rigoureux et doit être capable de prendre des décisions rapides pour agir vite.

Le Manager de Transition est capable de prendre en main une équipe ou une entreprise en une semaine grâce à ses qualités de dirigeant. Sa position et son statut externe lui permettent de réussir avec des atouts spécifiques.

>> Qualités liées à la personnalité et au comportement :

- Ecouter et être à l'écoute,
- Comprendre vite,
- Agir vite,
- Contrôler,
- Restituer

>> Qualités liées au profil professionnel :

- Avoir un esprit entrepreneur,
- Présenter des expériences réussies,
- Etre reconnu dans son domaine d'expertise,
- Avoir eu des réussites dans plusieurs postes de management,
- Avoir une intelligence des situations,
- Savoir gérer des situations complexes et tendues

Pour être Manager de Transition, il faut être passé d'une logique de pouvoir à une logique de contribution.

Choisir un partenaire Management de Transition

Lorsque le Management de Transition devient la solution, le décideur découvre généralement un monde nouveau et étranger. Comment dans ce cas choisir et sélectionner son partenaire Management de Transition ?

>> L'équipe plutôt que l'indépendant

La présence d'une équipe autour du Manager de Transition est indispensable. Elle lui permet de s'enrichir, de confronter ses expériences et surtout de pallier une indisponibilité ponctuelle au cours de la mission. L'équipe démultiplie les savoir-faire, les connaissances et la réussite.

>> L'écoute et la confiance plutôt que la solution «standard»

La prise en compte de vos attentes et de vos besoins spécifiques doit être la priorité de votre partenaire Management de Transition. Votre situation est unique : la solution et sa mise en œuvre doivent être adaptées à vos attentes et à vos objectifs.

Exigez plus de votre partenaire Management de Transition qu'un simple vivier de CV sur une base de données anonyme.

>> Des références clients concrètes plutôt que l'improvisation

Il est souvent préférable de choisir le partenaire qui vous présente de solides références dans votre secteur d'activité. L'improvisation ne doit pas avoir sa place : examinez avec minutie les références et les expériences de l'équipe de votre futur partenaire Management de Transition. Privilégiez le manager qui a connu une situation similaire à votre problématique.

>> Engagements et garanties de résultats

Votre partenaire Management de Transition est-il prêt à s'engager sur des résultats, une réussite concrète ? Mesurez et évaluez son implication et son investissement au regard des exigences de réussites qu'il se fixe à vos cotés.

>> Maîtrise des coûts

N'hésitez pas à faire un chiffrage précis des interventions en définissant avec votre partenaire une durée maximale de la mission.

>> Disponibilité du Manager de Transition

Une fois la mission définie, elle doit pouvoir démarrer sous 10 jours.

>> Confidentialité

Les missions traitées requièrent de la discrétion. Les entreprises qui doivent faire face à des difficultés passagères ou conduire un projet stratégique ne souhaitent pas que leurs fournisseurs, clients ou concurrents soient mis dans la confiance.

Exigez plus de votre partenaire Management de Transition qu'un simple vivier de CV sur une base de données anonyme.

Etapes d'une mission de Management de Transition

Apprenez à connaître votre partenaire, la confiance réciproque est la pierre angulaire de toutes les missions de Management de Transition.

Il ne s'agit pas simplement de « parachuter » un Manager dans votre organisation mais bien de mettre en œuvre un dispositif garant de l'atteinte des objectifs fixés.

>> Etape 1 Formaliser votre besoin

Il est très important de prendre le temps d'analyser en profondeur la situation à laquelle vous êtes confrontée.

La phase d'échange et de discussion avec le prestataire Management de Transition va permettre de clarifier les enjeux et de définir précisément le type d'intervention dont vous avez besoin.

>> Etape 2 Valider le choix du Manager de Transition

Cette étape fondamentale permet d'établir une adéquation entre l'organisation ou l'entreprise, ses attentes et le profil du Manager de Transition pressenti.

Le Manager doit toujours avoir un haut niveau de technicité et une expérience pratique de la fonction exercée au cours de l'intervention. Il n'est pas rare que le manager ait occupé dans son parcours professionnel des fonctions de direction générale. Cette étape de sélection est capitale pour la réussite future la mission.

>> Etape 3 Fixer des objectifs et des résultats quantifiables

Les interventions font l'objet de propositions de services détaillées permettant de formaliser les objectifs poursuivis, le plan de mesures qui en résulte ainsi que les étapes de réalisation.

>> Etape 4 Mesurer l'avancement de la mission

Le Manager de Transition assure une présence de tous les instants pourtant ses interventions sont jalonnées par des notes de résultats au regard de la lettre de mission rédigée par les décideurs de l'entreprise ou de l'organisation. La mesure de l'avancement et le pilotage sont souvent la clé de la réussite.

>> Etape 5 Conclure la mission et assurer le passage de témoin

L'intervention du Manager de Transition est ponctuelle. La durée moyenne des missions est comprise entre 6 et 15 mois. Aussi, dès son arrivée, il doit prévoir et assurer la continuité.

La restitution de la Feuille de Route marque la fin de la prestation et permet à la direction ou au successeur du Manager de Transition de prendre la suite en toute quiétude.

Avantages et atouts du Management de Transition

>> La réussite comme unique objectif

Dans l'entreprise ou l'organisation, le Manager de Transition n'a pas de passé ni d'avenir, pas de projet de carrière en interne.

Il ne subit pas le poids du passé et les freins au changement.

Il peut se concentrer sur un seul objectif dans l'intérêt général de l'entreprise ou de l'organisation : tenir ses résultats et assurer la réussite de sa mission.

>> Rapidité de mise en œuvre

Le Manager de Transition est rapidement disponible, généralement en quelques jours. L'organisation n'a pas à supporter les longues étapes d'un recrutement.

Le Manager de Transition est immédiatement opérationnel.

>> Une position avantageuse face aux situations délicates

Le Manager de Transition, immergé dans l'entreprise, mais non dépendant de celle-ci, bénéficie d'une liberté d'expression et de comportement différent de celle du manager classique. Cette liberté lui permet d'accélérer le changement.

>> Des solutions innovantes, un savoir-faire de manager expérimenté

Malgré sa présence quotidienne si la situation l'exige, le Manager de Transition est externe à l'entreprise. Il apporte sa diversité d'expériences et de nouvelles pratiques innovantes.

Il a la liberté de prendre les bonnes décisions sans retenue, sans se soucier des pratiques ou des habitudes en vigueur.

>> Une direction de projet concrète, efficace et active

Contrairement au conseil traditionnel qui est davantage dans le dire, le Manager de Transition est dans le faire en occupant une fonction managériale et hiérarchique sur les équipes.

Il prend des décisions et exerce des responsabilités.

>> Des coûts et un budget maîtrisés

La durée et les montants de l'intervention sont fixés au démarrage de la mission. Le budget et son périmètre sont donc connus dès le début et ne risquent pas de dérapier.

Le Manager de Transition, ni Coach, ni Consultant, ni Intérimaire

>> Le Management de Transition, un vrai métier

On estime aujourd'hui en France la réalisation de 1200 à 1500 missions de Management de Transition par an. Le chiffre d'affaires généré par cette activité est évalué par la profession à plus de 200 millions d'euros.

50 % du marché et des missions sont assurés par des managers indépendants. Mais les exigences actuelles du métier notamment en termes d'engagement, de sécurité et des responsabilités exercées incitent à contractualiser avec une équipe confirmée de managers de transition regroupés au sein d'une seule et même entité.

Les perspectives d'évolution de ce marché semblent donc fortes. Les entreprises et les organisations sont plus que jamais à la recherche de flexibilité, d'efficacité et d'opérationnalité dans leur structure. Dans de nombreux cas le Management de Transition est la solution.

>> Le manager de transition, ni consultant, ni coach

La différence essentielle entre le Manager de Transition, le consultant, et le coach est dans l'exercice des responsabilités et le rapport à la décision.

Le consultant intervient sur les processus et les moyens de la décision, sans se substituer au décideur. Il peut influencer ou aider son client, mais il ne pourra pas agir ni prendre des décisions à sa place.

Le coach est un accompagnateur qui n'intervient pas directement sur les problématiques opérationnelles. Il conserve une certaine distance par rapport à l'actualité de l'organisation ou de l'entreprise. Le coach n'agit que sur le savoir être et le comportement du dirigeant et n'est en aucune manière celui qui prend les décisions.

Le Manager de Transition, mandaté par des dirigeants ou des actionnaires, intègre physiquement l'entreprise pour le temps et la durée nécessaires pour appliquer des mesures, conduire des projets et atteindre les résultats attendus.

>> Comparaison avec l'intérim cadre, le conseil et le recrutement

Le Manager de Transition occupe une fonction hiérarchique forte mais limitée dans le temps. Il prend des décisions opérationnelles et agit au quotidien au côté de collaborateurs de l'entreprise ou de l'organisation.

Le consultant est davantage cantonné dans un rôle de conseil et d'influence d'une décision. L'intérim cadre est une solution proche du recrutement traditionnel même si le cadre en intérim cherche davantage de diversité des missions.

Le Management de Transition ne se substitue pas à une opération de recrutement mais propose une solution plus rapide à mettre en œuvre avec des résultats et des engagements garantis.

La vocation du Manager de Transition est d'être dans le métier du «faire» plutôt que dans le métier du «dire».

Exemples de missions

>> Diversifier une activité : lancer une nouvelle prestation

Contexte

Une société financière souhaite investir sur un nouveau marché en forte croissance, présentant des complémentarités en termes d'achats avec d'autres investissements. Cependant, le marché visé est relativement éloigné de ses compétences de base.

Solution

La direction générale fait appel à un manager de transition ayant une forte expérience de développement de ce type d'activités. Il reprend l'approche marketing et la gamme de produits, modifie le business-plan, vérifie le niveau d'investissement nécessaire, et conduit la nouvelle activité durant la première année d'existence (phase pilote).

Résultats

L'approche marketing révèle l'opportunité d'un positionnement très différencié par rapport aux acteurs classiques du marché. Un nouveau concept fort de point de vente est lancé permettant de démarquer l'offre produits/services de manière distinctive et attractive par rapport à la concurrence.

>> Réorganiser une filiale en difficulté

Contexte

La filiale d'une entreprise informatique (SSII) est confrontée à des dérèglements impactant la qualité du service. Le mécontentement des clients devient criant. Le chiffre d'affaires est en chute. Sur les recommandations du conseil d'administration, la direction décide de faire appel à un manager de transition.

Solution

Le manager de transition occupe une responsabilité opérationnelle réelle et hiérarchique sur les collaborateurs du service concerné. Homme de terrain, il s'est parfaitement adapté à la situation tendue.

Résultats

Il a su prendre les mesures qui s'imposaient, réorganiser le service en profondeur et mettre en place des indicateurs fiables. Une amélioration significative est apparue au bout de quatre mois. Par rapport au consulting traditionnel et son approche plus méthodologique, le management de transition est dans une démarche d'actions et de prise de décisions concrètes.

Cette entreprise informatique fait désormais appel plus régulièrement à des managers de transition dans une optique préventive plutôt que sur du curatif.

>> Ouvrir un site à l'étranger

Contexte

Un acteur national du secteur de la pharmacie et de la santé souhaite implanter un site de production en Asie près d'un nouveau marché en pleine expansion. Il faut trouver la bonne personne connaissant le marché local et capable de mener à bien rapidement ce projet. L'entreprise ne peut pas compter sur ses cadres internes qui ne connaissent pas cette partie du monde malgré le vif intérêt que suscite cette implantation.

Solution

Le manager de transition sollicité est retenu pour sa connaissance du terrain et de l'environnement économique du pays.

Il apporte également son expérience de direction de projet dans une implantation similaire. Il met en place un plan d'actions à l'échelle internationale et implique les cadres de l'entreprise.

La prise en compte positive des différences de culture est une richesse sans égale pour réaliser l'ouverture de l'entreprise sur le monde

Résultats

Au-delà de l'implantation réussie, l'une des missions du manager de transition était d'accompagner un cadre interne pour qu'il puisse prendre la direction de la filiale à la suite de la mission. La transmission est un succès.

>> Fusion/Acquisition : Réussir la fusion de deux entreprises

Contexte

Deux entreprises de cultures différentes doivent prochainement fusionner. Leur mode de management et surtout leur rentabilité ne sont pas au même niveau.

Solution

Il est souvent nécessaire d'améliorer la rentabilité de l'une des deux structures pour que la fusion se déroule dans les meilleures conditions. Un manager de transition est sollicité pour accompagner le changement culturel et surtout augmenter la marge de l'entreprise.

Résultats

Le manager de transition apporte un oeil neuf et externe, hors de toutes les tensions internes pour déterminer :

- les enjeux et conditions de réussite de la fusion
- les leviers du changement
- les actions à mener

Il met en œuvre le changement par des actions concrètes auprès du management intermédiaire des deux entreprises. Après quelques mois, la fusion est effective et des synergies commerciales réelles apparaissent entre les deux entités.

>> Appliquer les procédures Groupe

Contexte

Un groupe international à vocation industrielle constate, dans l'une de ses filiales, un allongement des délais du reporting et une détérioration de sa qualité, notamment dus à la dégradation de la fiabilité des données chiffrées.

Ces dysfonctionnements graves obèrent la visibilité de la filiale auprès des actionnaires et mettent en jeu les procédures de consolidation.

Solution

Les dirigeants identifient la source des difficultés : la fonction finance et plus particulièrement sa partie comptable.

Un manager de transition prend en charge la Direction Financière à partir de laquelle il met en oeuvre le rétablissement des procédures, le renforcement des compétences, les processus d'organisation et de formation inhérente. Il procède en 10 mois au redressement de la situation.

Résultats

Au-delà du retour à l'application des procédures Groupe, dans des délais brefs, les dirigeants ont sécurisé une fonction vitale et ont rétabli le haut niveau de fiabilité et de performance attendue en mettant en place des compétences nouvelles plus en ligne avec les exigences et la culture anglo-saxonne du Groupe.

>> Vacance de pouvoir

Contexte

Une entreprise industrielle perd brutalement son Directeur Général. L'équipe en place, dans son ensemble, a compensé au mieux les périodes d'absence de son dirigeant mais n'a pu faire face aux difficultés dues à une réorganisation fonctionnelle insuffisamment soutenue par un management de proximité : incompréhensions, malentendus, désaccords ...

Solution

Un manager expérimenté est détaché dans les plus brefs délais pour reprendre en mains la structure et l'équipe. Ce manager, après un rapide constat de la situation, privilégie les ressources humaines et l'organisation. Il confirme et consolide les Directions et Responsables Opérationnels dans leurs fonctions. L'ensemble des mesures nécessaires à une nouvelle dynamique collective sont prises.

Résultats

L'entreprise, avec à sa tête un Directeur Général de transition sur 10 mois, s'est re-stabilisée et a progressivement accepté un « successeur » au Directeur Général disparu, sans rompre avec le passé. L'équipe a optimisé ses méthodes de management par la recherche de la meilleure contribution individuelle (objectifs individuels annuels), le renforcement d'équipes et par l'amélioration de la communication interne.

>> Autres situations résolues

Opération de désengagement d'une filiale

La cession d'une entreprise peut s'avérer délicate et devenir complexe. L'opération doit être conduite avec beaucoup de pertinence notamment lors de la cession des actifs ou du licenciement du personnel.

Il est donc nécessaire de faire appel à une personne externe qui a déjà connu une telle situation surtout si le management interne n'est pas mobilisable pour un tel projet.

Le manager de transition apporte sa grande expérience dans le domaine financier, sa vision stratégique ainsi que son autorité et sa disponibilité pour mener à bien un projet à enjeux.

Prise de participation dans une société

Après plusieurs mois de tergiversations, la prise de participation n'est toujours pas réalisée. Un ultimatum est fixé par les actionnaires mais les dirigeants en place n'ont ni le temps ni la motivation pour le respecter.

Le manager de transition fait en sorte de renouer le dialogue entre les deux directions par un travail subtil d'écoute et de persuasion. Ses actions rapprochent inévitablement les visions divergentes.

Le manager de transition est décisif de par son autorité, son expérience, sa disponibilité et surtout sa connaissance des hommes. Contrairement aux dirigeants en place, il n'a pas de soucis de gestion de carrière dans l'une des entreprises.

Relance de l'activité commerciale

Une entreprise industrielle (Secteur de la plasturgie, CA 235 millions €) est confrontée à une situation complexe, créée par le départ du Directeur Général. Les objectifs suite à ce départ sont autant de défis : maintenir et relancer l'activité, intégrer de nouvelles technologies, rassurer l'encadrement et le personnel des deux sites distants.

Les actionnaires décident de faire appel à un manager de transition pour assurer la transition de la Direction Générale : éviter la rupture dans la conduite de l'entreprise, informer le personnel, donner des objectifs à l'encadrement, orienter l'entreprise sur des marchés nouveaux et permettre la recherche d'un nouveau Directeur Général. Avec l'arrivée du manager de transition et la communication qui l'accompagne, l'encadrement et le personnel se sont rassemblés autour de leurs Dirigeants, évitant ainsi la dégradation du climat et la démotivation. Le renforcement du commercial, l'apport de technologies nouvelles ont pu être conduits créant ainsi des perspectives motivantes pour des

Témoignages

>> Un manager de transition parle de son métier...

Jean-Marc L., Manager de Transition.

Question : Jean-Marc L., vous êtes Manager de Transition et vous venez de réaliser une mission au sein d'un Groupe International, notamment à la tête de leur filiale allemande à Francfort. Quel a été l'objet de cette mission ?

Réponse : Je suis arrivé dans ce Groupe avec une double mission : mettre en place un système de cash management entre les différentes unités du Groupe mais aussi, réorganiser la Direction Financière de la filiale allemande. Peu de temps après mon arrivée en Allemagne, le Président du Groupe s'est séparé de son Directeur Général et m'a demandé d'assurer la fonction dans l'attente du recrutement d'un Geschäftsführer allemand. Ma mission a consisté, dans les délais les plus brefs, à rétablir des relations de confiance entre la maison mère et sa filiale, d'adapter l'organisation surtout en terme d'effectif.

Q : Quelles sont les obstacles que vous avez rencontrés ? **R :** Bien que je sois familier de la culture allemande, j'ai dû faire face à une méfiance de la part de l'encadrement allemand. Par ailleurs, j'ai dû composer avec le Comité d'Entreprise et les Syndicats pour conduire dans les meilleures conditions les réductions d'effectif nécessaires. En effet, il s'agissait d'éviter un plan de licenciement, ce qui est extrêmement contraignant outre Rhin.

Q : Votre position de Manager de Transition vous a-t-elle favorisé ou non la tâche ? **R :** Ma pratique de l'allemand et de l'anglais (le Président et le Directeur Général de la maison mère étaient citoyens britanniques) m'ont facilité la tâche mais mon expérience de Manager de Transition a été déterminante. Notre métier nous impose une grande capacité d'adaptation et une aptitude toute particulière à répondre à des objectifs précis et cadrés. J'ai pu ainsi, après un peu plus de huit mois, accueillir le nouveau Directeur Général qui a trouvé une structure réorganisée lui permettant sans attendre de se consacrer au développement commercial de sa filiale.

>> Un chef d'entreprise témoigne...

Madame Martine D., Présidente de la société Y à Digne-les-Bains (04).

Question : Pourquoi avez-vous eu recours au Management de Transition ?

Réponse : En 1995, mon mari avait racheté Y, une entreprise de fabrication de pipettes de laboratoire en plastique à usage unique. Après avoir refusé de mettre un pied dans l'entreprise, je m'y suis progressivement investie en prenant notamment le social et la comptabilité et en étant l'interprète de mon mari auprès des grands clients internationaux.

En 1998, mon mari décède d'un cancer. Le Conseil d'Administration m'a demandé si je souhaitais prendre la suite. N'ayant aucune expérience en management, j'ai accepté à condition d'être assistée le temps qu'il faudrait par une personne qui serait à mes côtés, qui me guiderait dans les décisions à prendre sans les prendre à ma place, et qui devrait avoir l'accord des salariés. Mon partenaire Manager de Transition a su trouver très rapidement la personne qu'il fallait pour ce rôle et qui pouvait s'adapter à ma personnalité. Le tandem a fonctionné tout de suite et j'ai pu prendre mes nouvelles fonctions avec sérénité, en étant soutenue par « ce coach ». J'avais des idées, il m'a aidée à les mettre en place en douceur, et avec une vision des conséquences. Notre tandem a duré 9 mois. Cette expérience a été très riche pour moi et le succès a été au rendez-vous.

Q : Pourquoi avez-vous choisi ce partenaire ?

R : Mon partenaire Manager de Transition m'avait été recommandée par un de mes administrateurs qui avait déjà travaillé avec eux. Depuis, j'ai fait plusieurs fois appel à cette entreprise, pour d'autres missions et je reste toujours en contact son président, un homme sur lequel on peut compter.

Qui sommes-nous ?

Le **Livre Blanc du Management de Transition** a été élaboré par une équipe de professionnels du Management de Transition issus d'une société leader et pionnière de ce métier : MCG Managers.

Depuis 1990, MCG Managers a réalisé plus de **300 missions** auprès de Dirigeants ou d'Actionnaires dans tous les secteurs d'activités.



Nous dirigeons les transitions

www.mcgmanagers.com

MCG Managers

94 rue Servient

69003 LYON

Tel. 04 72 84 60 60

Fax. 04 72 84 60 69

infos@mcgmanagers.com