

Direction d'un site industriel : atteindre les résultats malgré la réduction des effectifs.



Emmanuel Buée

20 ans d'expérience dans l'agroalimentaire : c'est ce qui a permis au manager de transition de MFT Ressources de gérer au mieux la fermeture progressive de ce site industriel. A la clef : des solutions pour les salariés et des perspectives commerciales et industrielles pour l'entreprise cliente. Les explications d'Emmanuel Buée, Directeur de MFT Ressources.



MFT : Emmanuel Buée, le Groupe dans lequel votre manager est intervenu, spécialisé dans la fabrication de condiments, a été contraint de fermer l'un de ses sites de production. N'y avait-il plus d'avenir pour cet établissement ?

E.B. : Malheureusement, non. Notre client produisait en grande série des condiments en bocaux et des boîtes pour une clientèle industrielle et RHD (Restauration Hors Domicile). Il a dû faire face à de nombreuses pressions sur son secteur d'activité : concurrence accrue, absence de perspectives sur le marché et développement d'un phénomène nouveau : les enchères inversées. Dans ce procédé, apparu à la fin des années 90, c'est celui qui propose le moins qui remporte la mise ! Ses gains de productivité ayant été réalisés par ailleurs, le Groupe devait fermer son établissement le plus menacé.

Dans ce contexte, le Directeur Général vous propose de l'assister en tant que « Directeur d'Établissement de transition ». Une mission peu courante...

Effectivement. Mais dans ce contexte de fermeture, il était primordial d'assurer une présence managériale sur le site, d'autant que certains cadres avaient déjà quitté l'entreprise lors d'un précédent plan social. Il fallait malgré tout entretenir la relation avec les salariés, garantir le respect des directives générales et industrielles et répondre aux exigences de qualité de la production. Le Directeur Général du Groupe souhaitait avoir recours à une personne à la fois expérimentée et extérieure à la structure.

MFT Ressources a donc pris en charge temporairement la direction de l'établissement. Quels étaient les objectifs ?

Le manager devait d'abord assumer le quotidien, c'est-à-dire administrer la production : gestion des Ressources Humaines, de l'administratif hors trésorerie et des

approvisionnements en relation avec les achats centralisés. Il fallait également assurer la fermeture progressive du site : gérer les contrats en cours (location, APAVE, maintenance) et conserver des liens étroits avec les institutions, la DDTE, la mairie qui était propriétaire des lieux, les avocats, les cabinets d'out placement, etc.

Enfin, parce qu'il fallait aussi penser à l'avenir, le manager devait participer aux projets transversaux : transfert de matériel vers les autres sites du Groupe, assistance auprès de la Direction Industrielle et Générale, reclassement des collaborateurs.

« Il fallait malgré tout entretenir la relation avec les salariés, garantir le respect des directives générales et industrielles et répondre aux exigences de qualité de la production. »

Quels résultats avez-vous obtenus ?

Le manager MFT a su trouver des solutions pour les salariés et ouvrir de nouvelles perspectives commerciales et industrielles pour le Groupe. Tout au long de sa mission, il s'est appuyé sur son expérience de l'entreprise et sa connaissance du monde agroalimentaire. Face à une situation aussi sensible, une bonne perception du contexte et une capacité d'adaptation immédiate sont des garanties de réussite.



**Toujours un atout,
parfois une nécessité !**

Vous aussi, contactez-nous :

- Nantes : 02 51 84 24 82
- Lyon : 04 26 29 85 37

