

# Remplacer la Direction Générale de la filiale d'un Groupe national afin de préciser son avenir et de mettre en œuvre le plan d'actions.



Jean-Paul Jérôme

Diriger une entreprise en difficulté, telle était la mission de Jean-Paul Jérôme, manager de transition MFT Ressources. L'enjeu : assumer le quotidien d'une Direction Générale, tout en mettant en œuvre les solutions qui engageront le destin de la société.

## **MFT : Jean-Paul Jérôme, votre mission s'est déroulée dans une entreprise à l'avenir incertain. Quelles étaient les problématiques ?**

**J-P.J.** : La société, spécialisée dans le transport maritime de passagers, avait intégré quelques mois plus tôt la filiale d'un grand Groupe français. Cette reprise a fait apparaître des obstacles majeurs, qui ont occasionné des pertes significatives au niveau de l'activité. L'achat d'un nouvel outil de production posait d'importants problèmes. Par ailleurs, la récente politique commerciale s'était soldée par une baisse importante du chiffre d'affaires. Citons également les coûts salariaux particulièrement élevés, liés à des avantages acquis, et la nécessité pour le groupe de se séparer du Directeur Général. Dans ce contexte, l'avenir de l'entreprise était plus que menacé...

## **A l'issue du diagnostic MFT Ressources, le choix a été fait de procéder à la fermeture...**

Oui. Parallèlement à la gestion quotidienne, prise en main très rapidement, j'ai réalisé pendant deux mois un état des lieux complet de l'entreprise, pour savoir si un point d'équilibre pouvait être trouvé et s'il était à nouveau possible de dégager des bénéfices. Il fallait prendre une décision qui allait engager le destin de l'entreprise : remettre en route la société, trouver un acheteur ou fermer les portes. Or, le constat s'imposait qu'en l'état, mieux valait mettre fin à l'activité. En accord avec la Direction, j'ai présenté notre décision aux salariés et mis en œuvre un plan social.

## **La fermeture a donc été décidée. Pourquoi le Président de ce Groupe a-t-il continué à faire appel à MFT Ressources ?**

Pour passer ce cap difficile, le Président avait besoin d'un partenaire qui puisse prendre en charge la gestion quotidienne des différentes structures, assurer les affaires courantes, faire respecter les engagements en cours et manager les effectifs. En outre, la Direction du Groupe était particulièrement attachée à maintenir un climat social conforme aux enjeux de l'entreprise.

## **Comment cela s'est-il traduit ?**

Nous avons procédé à des reclassements dans des secteurs d'activité similaires. Certains salariés ont choisi de suivre des formations.

Globalement, le plan social s'est déroulé sans accroc. Nous avons entamé un dialogue assidu avec les syndicats et les représentants du personnel. Des échanges d'informations avec les salariés ont été effectués régulièrement. Résultat : le plan social n'a provoqué aucun jour de grève.

## **Quel bilan tirez-vous de votre mission ?**

Même s'il est toujours douloureux de procéder à une fermeture et à des licenciements, nous savions, de manière objective, qu'il s'agissait de la meilleure solution pour tous. Agir vite a permis de limiter les dégâts au maximum. Nous avons réussi, compte tenu de la situation, à respecter les intérêts de l'entreprise et ceux des salariés.

## **Quels ont été les facteurs clés du succès de votre mission ?**

Sans doute l'échange permanent d'informations et le dialogue régulier avec l'ensemble des collaborateurs et des partenaires de la société.

Egalement une expérience et une expertise rodées par l'exercice de plusieurs fonctions de Direction, qui m'ont permis de m'adapter immédiatement au poste. Enfin, l'application d'une méthodologie rigoureuse, aussi bien dans la gestion des affaires courantes que dans la mise en œuvre de décisions capitales pour l'entreprise.

*« Il fallait prendre une décision qui allait engager le destin de l'entreprise : remettre en route la société, trouver un acheteur ou fermer les portes. »*



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

**Vous aussi, contactez-nous :**

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

