



**International Top Executives recruitment service
from interim assignment to permanent placement**

Success Story

Profile COO/Managing Director
Manager CEO Europe Id # : 29129

Le redressement d'une entreprise au Royaume-Uni

En rejoignant le Groupe A, en tant que Directeur Délégué de sa filiale anglaise, fournisseur d'équipements pour le process automobile, je fais face à une situation très critique. Cette filiale réalise 3,5 Millions £ de chiffre d'affaires par an et a subi 700.000£ de perte dans les années précédentes. Elle est issue de la fusion, deux ans auparavant, de deux entreprises : l'ancienne filiale historique du groupe dans ce pays et une entreprise industrielle que vient d'acquérir le groupe. La filiale est passée d'environ 100 employés à 12. Elle commercialise principalement la ligne de produits de l'entreprise acquise et dont la production vient d'être rapatriée au siège du groupe en France. La désorganisation qui en découle provoque des surcoûts et retards de plusieurs mois dans de nombreux projets de lancement de véhicules chez plusieurs constructeurs automobiles européens.

Afin d'améliorer la situation commerciale, je mets en place une équipe en France, chargée de la finition des projets en cours à laquelle je consacre un jour par semaine, le reste du temps étant dédié à la filiale anglaise et son marché. J'y visite chaque client important afin d'établir le contact et démontrer que la situation est reprise en main. Je leur annonce des dates de livraison extrêmement tardives, mais que je m'engage à tenir. Une fois ces projets terminés, à perte mais sans pénalité de retard, ni rupture de confiance de la part des clients, je réorganise les moyens de production, en rapatriant la gestion de projet et les achats en Angleterre, en faisant numériser les milliers de plans et réaffectant la réalisation des produits entre plusieurs sous-traitants expérimentés, anglais principalement. Cette gamme de produits étant en fin de vie, j'augmente les prix de 20% et explique aux clients que c'est ça ou l'arrêt de la production. Les années suivantes, cette activité continuera à diminuer en volume mais sera bénéficiaire.

Parallèlement et graduellement, j'entreprends une réorganisation complète de l'entreprise, en la déménageant du sud de l'Angleterre vers les Midlands, au cœur du marché automobile anglais et en renouvelant 11 personnes sur 12. Je sélectionne pour cela une Directrice Générale et deux cadres qui termineront la réorganisation que j'ai débutée. Ce renouvellement des équipes facilitera en particulier le redéploiement de l'activité vers les lignes de produits de la maison mère et le service. Le succès de cette stratégie permettra de maintenir le chiffre d'affaires global et de contribuer au retour au bénéfice de la filiale à partir de ce temps et sans interruption depuis.

Leçons à retenir :

- Satisfaire les clients, c'est eux qui font vivre l'entreprise mais, quand on est en position de force, ne pas hésiter à augmenter fortement les prix si c'est nécessaire, tout en soignant la communication.
- Quand la situation est très critique : oser des changements radicaux, comme déménager l'entreprise, renouveler (graduellement) 90% du personnel ou externaliser la production.
- Une femme Directrice Générale dans l'industrie automobile, ça existe et ça marche !

CEO-Europe - www.ceo-europe.com

Sophia-Antipolis . Köln . London . Paris . Brussels . Budapest . Amsterdam . Prague . Ghana

Tel. : **+33 (0) 147 701 998**

Email : info@ceo-europe.com