

LE CAS CLIENT

DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES RESTRUCTURATION

Filiale d'un Groupe US, l'entité française fait face depuis plusieurs années à une dégradation continue de ses ratios économiques. Un changement complet de son équipe managériale est réalisé durant l'été afin de remettre au plus vite l'entreprise en performance. Valtus intervient en renforçant le Comité de Direction d'un Directeur Financier et d'une Directrice des Ressources Humaines.

CONTEXTE

- > Filiale française d'un Grand Groupe US coté.
- > 1000 personnes, 180 M€ CA.
- > Secteur des médias, services aux entreprises.

Les résultats de la filiale, même s'ils sont toujours bénéficiaires, sont très insatisfaisants pour le groupe américain, lui-même rattaché à une entité de taille mondiale, cotée en Bourse. Cette dégradation continue des résultats a entamé la confiance des actionnaires. Un nouveau Président est nommé rapidement et fait appel en urgence à une équipe de managers de transition suite aux licenciements consécutifs des DAF et DRH de la filiale.

ENJEUX DE LA MISSION

- > Assister le nouveau Président dans sa mission de redressement.
- > Réaliser un diagnostic des causes réelles de la baisse de rentabilité.
- > Etablir un plan d'action permettant de convaincre les actionnaires d'engager les réformes en profondeur.
- > Mettre en œuvre ces actions en les déployant dans l'ensemble de l'entreprise.

SOLUTIONS MISES EN ŒUVRE

Dès les premières semaines, le Comité de Direction perçoit que les actions initialement envisagées par les actionnaires seront insuffisantes.

Il faut alors concevoir et mettre en œuvre un plan complet de ré-engineering du business français en tenant compte des conditions spécifiques du marché local.

Ce diagnostic est appuyé par l'équipe de consultants en stratégie d'un grand cabinet international qui collabore à la définition de la nouvelle stratégie de redressement.

Ce travail collaboratif entre les différentes équipes porte bientôt ses fruits et une refonte complète de l'organisation de la filiale est menée en moins d'un an :

- > Centralisation des 7 directions régionales en une seule direction.
- > Création de 3 lignes métiers et 3 directions transverses.
- > Réduction et regroupement des actifs nécessaires à l'exploitation.
- > Réduction de la masse salariale inhérente à ces réorganisations.

RESULTATS ET BENEFICES CLIENTS

- > La nouvelle organisation est mise en place sans perturbation de l'exploitation au quotidien.
- > Les coûts sont réduits de façon drastique (-20 %).