

Le Figaro

Management de transition : les cadres y prennent goût

Par Christine Piédalu le 17/06/2013

La France est encore loin des pays anglo-saxons, mais le marché est en progression. Les quinquas et même les quadras s'y intéressent.

Le management de transition séduit les cadres et pas seulement par nécessité. S'il permet à certains de ne pas perdre pied avec l'environnement de travail tout en cherchant un **CDI**, il est un véritable choix de vie pour d'autres, qui y trouvent plus de liberté.

Intérimaires de haut vol, ces managers interviennent en situation complexe - crise, gestion du changement, projet stratégique -, ou en relais pour assurer la continuité d'un service, sur des missions de trois à dix-huit mois.

«De marché de niche, le **management de transition** est devenu un marché émergent», constate Philippe Soullier, président de Valtus Transition. En France, le secteur pèserait environ 350 millions d'euros de CA (chiffres Xerfi 2012). Loin derrière les pays anglo-saxons! Mais le petit poucet hexagonal poursuit sa croissance à deux chiffres, avec un chiffre d'affaires de + 14 % en 2012 selon la Fédération nationale du management de transition (FNMT). Pas si mal!

Des talents de caméléon

«Nos études démontent le cliché selon lequel ces managers seraient des mercenaires venus sauver ou sabrer les entreprises, relève Pierre van den Broek, président de la **FNMT** (Fédération nationale du management de transition). La conduite de projet et la gestion du changement occupent 55 % des managers. La gestion de crise et le redressement d'entreprise ne représentent que 16 % des missions.»

Les directions financières, RH ou encore la direction générale restent les grands classiques du management de transition (58 % des missions). Mais le secteur s'ouvre au marketing commercial (9 %), aux achats, à la supply chain (6 %) et aux systèmes d'information (6 %). Enfin le marché n'est plus cantonné au seul secteur industriel mais s'ouvre aux services.

«Face à la crise, les sociétés ont d'abord fait appel aux DRH, aux DAF (Directeurs administratifs et financiers) et aux DG, elles ont ensuite actionné les leviers de la supply chain. Aujourd'hui, elles se tournent vers des directeurs commerciaux et marketing pour se développer en France et à l'international en situation complexe, lors d'une reprise d'entreprise, par exemple», observe Anthony Baron, directeur associé du cabinet Delville Management.

Vrai caméléon, le manager de transition doit être capable de se fondre dans la culture de l'entreprise. «Parce qu'il n'est pas là pour prendre un poste, il obtient plus facilement et

rapidement les informations auprès des salariés», affirme Emmanuel Martin, associé gérant d'ETM.

Pour sa première mission, Claude Falgas, manager de transition supply chain, devait améliorer la logistique de deux filiales françaises. Il a travaillé avec les responsables des sites et bouclé sa mission un mois plus tôt que prévu. «Vous arrivez avec une formation, des connaissances, souvent surdimensionné, pour atteindre des objectifs précis, mais vous n'êtes pas Ivanhoé, vous travaillez en collaboration. Le plus intéressant, c'est de partager, de transmettre son savoir pour que ce que l'on met en place se pérennise», déclare-t-il. Qui dit management de transition dit solide expérience professionnelle. Cependant, les quinquas ne sont plus les seuls crédibles sur le marché. Un jeune quadra rompu aux techniques de levées de fonds dans les nouvelles technologies a par exemple été retenu par une société pour la constitution de son nouveau tour de table. Il n'a rien d'un cas isolé. Intense durant les missions, le poste exige une grande disponibilité, une mobilité géographique et l'envie de devenir prestataire. Un directeur général très expérimenté pourra gagner 700 à 800 euros par jour, jusqu'à 2000 euros en situation très particulière. Le management s'ouvre aussi largement à l'international. La société X-PM, dirigée par Patrick Larédo, réalise ainsi 40 % de son activité dans les pays émergents et revendique en dix ans d'existence plus d'un millier de missions menées dans plus de vingt pays. Sa nouvelle organisation mise notamment sur Singapour pour accroître son développement. Mais attention, il faut un bon réseau à tout candidat au management de transition, beaucoup de dynamisme et une capacité à encaisser les missions irrégulières. «Mieux vaut avoir payé le crédit de son appartement car il faut une certaine capacité financière lorsque les intermissions se prolongent», avertit Pierre van den Broeck.