

philippe soullier (1986),

Le management de transition : un métier sur le tard



Philippe Soullier (1986)

Après une année intense en Prépa-intégrée à Sup de Co Poitiers, j'ai eu la chance d'intégrer l'école. Ayant choisi la spécialisation finance, j'ai continué à suivre les cours de Marketing en même temps, par goût.

Le stage cadre me donne l'occasion d'intégrer les services financiers de Tandy Corporation où les séances de travail jusqu'à tard dans la nuit n'étaient pas rares ! C'est le début de 15 années passées dans les grands groupes anglo-saxons avec des modèles B to B (Tandy Corporation, Intertan, DeTrey Dentsply, Cadillac Plastic, Premier, Farnell et enfin Jarvis Porter). 15 années passées dans des fonctions financières où la place du « controller » dans ces groupes est clé. 15 années passées dans des situations de réorganisation, d'acquisition, de changement, d'amélioration de performances. Le « controller » à l'américaine : c'est une position

de « business partner » auprès des opérationnels dans la conduite du business. Toutes les décisions sont prises avec la participation du controller. Les enseignements que je retire de ces 15 années : cela a constitué mon « 3^{ème} cycle » ! Rigueur, méthode, sens du business pour les enseignements positifs et science des reporting sans fin et rarement lus en point négatif. Mais c'est surtout cette forte implication dans l'entreprise et dans le business que je retiens avec une question perpétuelle en fin de journée : ai-je fait aujourd'hui tout ce que je peux faire pour apporter le plus de valeur au groupe ?



Une erreur d'aiguillage de ma part à 37 ans en voulant intégrer un groupe français qui même s'il était coté à la Bourse de Paris était encore très (trop) familial. J'ai découvert le management par la terreur et du coup ce que je ne voulais plus. Cela me donne la chance d'être libre en mars 2001 ayant toujours eu au fond de moi l'envie de créer ma « boîte » mais sans savoir dans quel secteur d'activité. Cela m'a donné l'opportunité de passer du temps auprès de la DFCG (Association des Directeurs Financiers

et Contrôleurs de Gestion) et de m'apercevoir que la section Emplois et Carrières pouvait avoir besoin d'un coup de neuf. En effet, l'essentiel des actions ou des événements sont destinés aux membres en activité. En quelques mois, de nouveaux projets et services destinés aux membres en recherche d'emploi sont bâtis et lancés avec l'assistance de membres et du bureau Île-de-France.

Mi-2001, l'un de mes camarades d'enfance, Jean-Philippe Allaire, avait créé sa société en 1997 sur le modèle SSII et avait besoin d'un coup de main pour structurer son back-office. En quelques semaines, je décortique son modèle et apprend à vivre au sein de ses équipes. L'un de ses clients de par sa demande suscite chez moi l'envie de creuser plus avant le marché des cadres dirigeants.

Le Business Plan de Valtus est fait très rapidement et Jean-Philippe m'octroie un bureau inoccupé, un téléphone et un ordinateur. Le salaire viendra après si le chiffre d'affaires est là ! C'est une grande chance pour moi à ce moment d'être accompagné lors de la création et surtout entouré. Les conseils notamment pour le développement commercial étaient les bienvenus.

philippe soullier (1986),

Le management de transition : un métier sur le tard

Je n'avais jamais créé d'entreprise, jamais travaillé dans le conseil, jamais exercé les fonctions commerciales et surtout je n'avais presque aucun réseau. Alors comment réussir à créer une entreprise qui doit vendre des prestations intellectuelles de dirigeant à d'autres dirigeants sans avoir de réseau ?

Pour tempérer ces handicaps majeurs, j'avais la capacité d'apprendre vite et la volonté forte de m'accrocher. De Directeur Financier confortablement installé, je deviens commercial terrain. Le téléphone sera mon outil principal pour obtenir des rendez-vous et ainsi constituer mon réseau petit à petit. Quelques semaines après et quelques centaines d'appels plus tard, j'obtiens mon premier contrat, le second deux mois après. La machine était lancée. Le premier salaire, le SMIC, arrive 18 mois après. Une première victoire. La première clôture des comptes est réalisée avec 800 K€ de CA et une bonne rentabilité... normal puisque le commercial n'est pas payé !

Les 5 premières années sont des années où il faut continuer de développer le métier du management de transition, métier mal connu et embryonnaire en France. Le management de transition permet d'apporter un dirigeant apte

à prendre les fonctions de direction et à mener dans le cadre d'une mission opérationnelle des opérations de changement.

Ces 5 années sont les années d'apprentissage et sont des années dures et difficiles où les heures ne sont pas comptées. Beaucoup d'erreurs faites, beaucoup de succès aussi. Les erreurs ont été moins importantes que les succès, l'entreprise croît régulièrement année après année.

Enfin, 2006 voit la seconde vie de Valtus où il faut penser à démultiplier le modèle en société de conseil avec des associés seniors. Ce n'est plus simplement un simple one-man-show mais une entreprise pérenne qu'il faut bâtir. Aujourd'hui, nous sommes 6 associés seniors à développer ce métier aujourd'hui en France avec 650 managers de transition. Le nouveau défi à relever est de passer le cap pour définitivement asseoir notre leadership en France et de développer Valtus à l'international. Valtus Transition a donné naissance à d'autres bébés depuis 2007 : Valtus Sélection, cabinet de recrutement par approche directe, Valtus Resources : entreprise de portage salarial.

Afin d'asseoir notre métier, j'ai convaincu mes confrères de se réunir et de créer l'Association Française du Management de Transition (AFMDT). Les objectifs sont de structurer ce marché. J'en ai pris la présidence en 2009 et conduit lors de ce mandat, le projet de labellisation de nos services validé à l'issue par Bureau Veritas. La labellisation sera effective au cours du premier semestre 2010.

Philippe Soullier (1986)

Philippe.soullier@valtus.fr