

ASSISTANCE OPÉRATIONNELLE AUX ENTREPRISES PREMIER CABINET DE DIRECTION GÉNÉRALE DE TRANSITION, D&I ASSURE AUX ENTREPRISES FRAGILISÉES UNE ASSISTANCE PRÉCIEUSE

DIRIGEANTS & INVESTISSEURS, PREMIER CABINET FRANÇAIS DE MANAGEMENT DE DIRECTION GÉNÉRALE DE TRANSITION, ASSISTE DEPUIS PLUS DE TRENTE-CINQ ANS LES ENTREPRISES CONFRONTÉES À DES SITUATIONS DÉLICATES. LES SURMONTER AFIN DE RESTAURER LA CONFIANCE DES PARTENAIRES ET RENOUER AVEC LA PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE PASSE PAR LA MAÎTRISE D'UNE MÉTHODE ÉPROUVÉE. PATRICK BORDESSOULE, SON PRÉSIDENT, NOUS EN DÉVOILE LES PRINCIPES ET MODALITÉS.

Avec plus de trente-cinq ans d'activité, Dirigeants & Investisseurs est le plus ancien cabinet de direction générale de transition. Comment expliquer cette longévité ?

Avant tout, je dirais que nous avons su rester fidèles à des valeurs fortes : l'éthique, le professionnalisme, la discrétion et l'efficacité. L'expérience accumulée au fil de ces 35 années est sans équivalent : plus de 1 000 missions de direction générale de plein exercice, dont environ 200 avec prise de mandat social, et 1 300 diagnostics opérationnels en amont. Par ailleurs, la qualité de l'équipe D&I, composée de dirigeants de PME/ETI expérimentés et aux profils variés, n'est pas étrangère à cette longévité. C'est une caractéristique essentielle de notre modèle, unique sur le marché. Enfin, l'efficacité de la méthodologie de toutes nos interventions, qu'il s'agisse d'amélioration de la performance ou de retournement, a cimenté une notoriété et une réputation d'efficacité auprès de nos clients (fonds d'investissements, family offices, PME familiales, etc.).

Où réside la singularité de votre modèle ?

Tout d'abord, notre modèle est

intégré et collégial. Intégré, car nos interventions, toujours opérationnelles, sont réalisées par les associés du cabinet eux-mêmes. Ce choix assumé limite certes le volume de nos interventions, mais il a la vertu de garantir à nos clients la qualité de nos exécutions. Collégial, car toutes nos missions font l'objet d'un contrôle interne à deux niveaux, avec un tandem opérateur-superviseur et une revue collective de la bonne réalisation des missions.

D'où découle l'efficacité de la « méthode D&I » ?

Notre approche repose initialement sur un diagnostic opérationnel approfondi, de cinq à six semaines, pour comprendre de l'intérieur les dysfonctionnements de l'entreprise. Nous analysons les données chiffrées existantes afin d'identifier les tendances et les dérives. Ensuite, nous partageons ces points avec les opérationnels et les salariés pour mieux cerner les difficultés rencontrées. Indépendance et discours de vérité s'imposent dans cet exercice. Notre indépendance vis-à-vis de l'entreprise est cruciale. Elle permet d'analyser la situation avec un maximum d'objectivité, sans aucun intérêt personnel, pour formuler des recommandations visant à faciliter

la transformation de l'entreprise. Nous ne sommes pas responsables de la situation de l'entreprise. Notre engagement consiste à dire la vérité sur les difficultés telles que nous les percevons. En général, ce discours de vérité et la franchise qui l'accompagne sont appréciés, tant par les salariés que par les partenaires financiers. Quand nous restituons un diagnostic, l'objectif est de le partager avec la majorité du corps social. Il est crucial que les équipes partagent notre vision des difficultés et comprennent les changements que nous préconisons. Lorsque les salariés voient leurs préoccupations prises en compte, ils sont plus enclins à adhérer à nos recommandations. La communication est un élément indispensable pour convaincre et mobiliser les forces de l'entreprise autour de la nécessité de se restructurer. Une fois le diagnostic établi, il est impératif de proposer des solutions concrètes. Avec leur expérience de directeurs généraux, nos associés, s'attachent à proposer des solutions pragmatiques, sans recette miracle ou pensée magique. Nos recommandations sont réalistes et réalisables, et nos associés participent activement à leur mise en œuvre. Nous prenons toujours en compte les capacités financières et opérationnelles de l'entreprise pour assurer leur mise en œuvre effective. Nous ne fixons jamais des objectifs trop ambitieux à long terme, mais préconisons des objectifs raisonnables à court terme, l'atteinte de chacun étant une petite victoire, créant un cycle vertueux de motivation et de restauration de la confiance.

Comment percevez-vous l'avenir ?

Il y aura toujours des entreprises en difficulté à remettre sur les bons rails ou requérant une restructuration. Selon les époques, les secteurs concernés évoluent, mais le gisement demeure et c'est la diversité des problématiques rencontrées qui rend notre métier passionnant. Notre carnet de commande se remplit régulièrement, et nous étudions activement des candidatures pour agrandir notre cercle d'associés et répondre à la demande. ■

Patrick Bordessoule, président de Dirigeants & Investisseurs



En partenariat avec :



Dirigeants & investisseurs (D&I) est un cabinet de dirigeants, spécialiste de l'assistance opérationnelle aux entreprises affrontant des situations nouvelles dans leur développement (missions d'amélioration de la performance) ou faisant face à des difficultés plus ou moins sévères (missions de retournement).