

MANIFESTO

L'expérience globale est la capacité de toute organisation à satisfaire l'ensemble de ses parties prenantes.

Pour **évaluer l'expérience globale**, il est nécessaire d'analyser son fonctionnement selon six composantes :

- **Culture** : identité, histoire, expérience de marque et valeurs de l'organisation
- **Chaîne de valeur de l'offre** : solutions issues de la stratégie, conception, production et distribution
- **Performance opérationnelle** : capacité à concevoir, réaliser et délivrer dans les meilleures conditions humaines, organisationnelles et digitales
- **Expérience client** : capacité à satisfaire ses clients avant, pendant et après leurs interactions avec l'organisation
- **Expérience collaborateur** : capacité à satisfaire ses collaborateurs avant, pendant et après leurs interactions avec l'organisation
- **Écosystème** : ensemble des interactions avec l'environne-

ment de l'organisation et prise en compte du contexte économique, juridique, réglementaire, technologique et sociétal

Cette approche par l'expérience globale est la voie la plus efficiente de création de valeur de biens et de services pour tout système économique, politique ou social.

La prise en compte systématique de l'expérience globale permet de faire progresser une organisation de façon continue, en combinant satisfaction de l'ensemble des parties prenantes et performance économique.

La Lettre de l'expérience est une initiative d'Isabelle Macquart et Christophe Chaptal d'Experience makers, cabinet en stratégie, organisation et transformation qui propose et met en œuvre les solutions stratégiques et opérationnelles combinant approche globale de l'expérience et leviers de croissance.
experience-makers.fr

DELVILLE : EXPÉRIENCE TRANSITION P1 À 2.
COMEX : TRAVAILLEZ VOTRE EXPÉRIENCE P2 À 3.
PUBLICATION P4.

Delville : expérience transition

ÉRIC AUDOIN, ASSOCIÉ DE DELVILLE MANAGEMENT, NOUS PARLE DE L'EXPÉRIENCE EN MATIÈRE DE MANAGEMENT DE TRANSITION – AUSSI BIEN POUR LE MANAGER QUE POUR L'ENTREPRISE POUR LAQUELLE IL INTERVIENT.

Éric Audoin, pourriez-vous présenter Delville Management ?

E.A. Nous sommes un acteur indépendant, et c'est important de le souligner. Le cabinet a été créé en 2010 par Patrick Abadie. Nous sommes le deuxième cabinet en France et nous démarrons une nouvelle mission par jour en moyenne. Tous les lundis matins, nous avons 120 managers qui sont en mission pour nous, ce qui correspond à environ 250 missions à l'année. J'ai pour ma part rejoint Delville Management en 2017 en tant qu'associé. Notre raison d'être est de s'engager pour nos clients et nos managers de transition, car chaque mission est un nouveau challenge. Il s'agit dans un délai extrêmement court, 24 à 48 heures, d'écouter nos clients, comprendre leurs enjeux puis identifier les profils les plus en ligne avec la mission. Nous avons une spécificité : nous sommes à la fois présents en Île-de-France, en région, et également à l'international avec une implantation à Munich et des partenariats avec des cabinets en Allemagne et Angleterre. Il y a une vraie caractéristique Delville : cette proximité avec nos clients qui nous conduit à créer des écosystèmes géographiques nous permettant d'identifier le manager qui correspond le mieux aux spécificités territoriales, régionales ou nationales de l'entreprise. Il est en effet déterminant que le manager comprenne immédiatement l'enjeu de la mission dans un contexte géographique donné tout en tenant compte de la culture d'entreprise.

Quelles sont les raisons pour lesquelles une entreprise fait appel à un manager de transition ?

E.A. Je citerai quatre raisons majeures pour lesquelles Delville Management est sollicité : l'impossibilité d'identifier la bonne ressource en interne pour mener un projet, accompagner une transformation, un rachat, piloter une vente ; les cas de départs précipités (démission ou mobilité interne) ; des contextes à fort enjeu de transformation que nos clients ne souhaitent pas systématiquement gérer eux-mêmes ou pour lesquels ils préfèrent ne pas laisser une personne en interne, soit qu'ils ne veulent pas exposer ce collaborateur, soit qu'ils veulent disposer d'une vision extérieure ainsi qu'une capacité à s'exprimer librement. En effet, il est souvent nécessaire de bénéficier d'une expertise spécifique dans une situation d'urgence, dans un contexte de transformation lourde, comme le pilotage d'une société en difficulté. Je citerai également, en transversal, des sujets de mentoring pour accompagner une prise de responsabilité en interne ou des enjeux d'urgence pour accompagner projets et équipes.

Pourquoi le management de transition connaît-il un tel développement ?

E.A. Pour l'entreprise, le management de transition est l'opportunité de confier un projet à un expert dans son domaine, qui a déjà vécu cette expérience et qui est rompu au sujet pour lequel on le sollicite. Cette personne sera sur le pont immédiatement, autant sur les aspects stratégiques qu'opérationnels, avec l'avantage d'un regard neutre. C'est un facteur d'accélération. D'autre part, notre profession se développe fortement parce que l'on se rend compte que beaucoup de res-

sources sont disponibles, c'est-à-dire des personnes qui sont prêtes à faire du management de transition leur métier. De surcroît, culturellement, de plus en plus d'entreprises voient la transition comme un processus de recrutement accéléré. On sait trouver des candidats solides et expérimentés en 24 à 48 heures, qui vont être tout de suite opérationnels. Pour information, 20% de nos missions débouchent sur un CDI. Dans ce cas, la transition constitue une période d'essai avant une embauche. Pour autant, nous ne sommes pas concurrents des cabinets de chasse, ce n'est pas du tout notre volonté.

En quoi l'expérience dans le domaine du management de transition est-elle spécifique ?

E.A. Prenons l'exemple d'une entreprise en difficulté et qui est aidée à se réorganiser par un manager de transition. Ce dernier sait gérer la crise, se confronter aux clients de l'entreprise. Cela demande du courage et de l'audace. Il sait prendre les bonnes décisions pour l'entreprise et les collaborateurs. Il sait monter au créneau lorsque c'est nécessaire et imposer, par exemple, une stratégie commerciale incluant des hausses tarifaires tout en créant de la valeur. Chaque mission est un donc un challenge, à chaque fois dans un contexte différent. Il y a par conséquent une dimension humaine très riche. Le fait d'aider une équipe à passer un cap est valorisant pour le manager de transition. Et cela se déroule sans ego et sans ambitions personnelles puisqu'il est là pour un temps limité. Il s'agit avant tout d'apporter un savoir-faire, de s'inscrire dans une dynamique et d'aider les structures. Et puis, il y a cette liberté d'expression précédemment évoquée qui est éminemment puissante et appréciable. Bref, c'est un métier tout à fait enrichissant. C'est aussi un métier où la séniorité est un atout : nous avons un manager de transition de 78 ans, un profil de DG expert en retournement, qui prend un grand plaisir à intervenir. Il fait cela pour aider, il sauve des entreprises

et ça, c'est formidable ! La transition peut aussi être du temps partiel et constitue pour certains l'équilibre idéal entre vie professionnelle et vie personnelle.

Comment voyez-vous évoluer le marché ?

E.A. Nous sommes dans une forte dynamique avec une croissance annuelle à deux chiffres, aussi bien pour le marché que pour Delville Management. Sur les années à venir, on prévoit toujours une croissance soutenue, mais aussi un rajeunissement des managers de transition – nous en voyons qui ont 35 ans aujourd'hui. Notez que 2/3 des candidats au management de transition ne veulent plus être salariés, car ils veulent pouvoir régulièrement changer de secteurs, de régions ou de pays.

Un message pour terminer ?

E.A. Notre métier est un métier de transmission de savoir-faire et de savoir-être. On accompagne à la fois l'entreprise et les collaborateurs. Le management de transition est là pour une mission, mais chaque mission est unique et importante. ■

INFORMATIONS CLÉS DELVILLE MANAGEMENT

Delville Management est "l'un des acteurs de référence du management de transition pure player, indépendant" et "compte parmi le Top 2 des cabinets premium en France". Le cabinet "est présent à Lyon depuis 2019, à Lille depuis 2020, à Nantes depuis l'été 2021 et en 2022 ont été ouverts un bureau à Munich et un à Toulouse". Le réseau "a également développé via le Club Delville, qui regroupe aujourd'hui plus de 500 cadres dirigeants, managers de transition, clients et experts métiers et qui, en plus de capitaliser sur les expériences de ses membres, permet d'identifier, en un temps record, les meilleurs managers à impliquer".

[Plus d'informations](#)

L'ANALYSE EXPERIENCE MAKERS

L'expérience globale délivrée par Delville Management est intéressante et mérite d'être décryptée :

- **Culture** : répondre rapidement à la demande avec la solution adaptée
- **Chaîne de valeur de l'offre** : une proposition légitime et reconnue consistant à mettre à disposition des expertises éprouvées et ciblées
- **Performance opérationnelle** : maîtrise du triptyque coût-qualité-délai
- **Expérience client** : proposer une compétence pointue, disposant d'un regard neutre et en dehors de tout enjeu politique
- **Expérience collaborateur** : un savoir-faire valorisé et l'assurance de contextes toujours nouveaux
- **Écosystème** : une proximité géographique combinée à un réseau étendu d'experts ■

COMEX : TRAVAILLEZ VOTRE EXPÉRIENCE !

Pour suivre, voici notre dernier article (Forbes) qui analyse pourquoi les Comex doivent être particulièrement vigilants à l'expérience globale délivrée par leur organisation.

Pour créer de la valeur sur des marchés de plus en plus complexes, il est judicieux de jouer la carte de l'expérience. Pour que ce choix se révèle gagnant, le Comex doit évaluer l'expérience actuelle puis définir celle qu'il veut délivrer, assortie de sa feuille de route.

Les composantes stratégiques de l'expérience

L'expérience prend en compte les composantes stratégiques suivantes :

1. Culture
2. Chaîne de valeur de l'offre
3. Performance opérationnelle
4. Expérience client
5. Expérience collaborateur
6. Écosystème

L'expérience telle que définie ci-dessus ne peut être scindée, car chaque composante interagit avec les cinq autres. Par exemple, modifier la structure d'une offre a notamment des répercussions sur l'expérience client et collaborateur, sur l'identité de la marque ainsi que sur le niveau de performance opérationnelle.



Les bénéfices d'une expérience réussie

Une expérience de qualité se traduit par un certain nombre d'avantages majeurs :

- **Vision stratégique globale** partagée, alignée et portée par l'ensemble des parties prenantes
- **Expériences ciblées** destinées à chacun des publics concernés
- **Solutions en ligne avec les demandes**, besoins et contraintes du marché

- **Systèmes d'information performants** et **capital data valorisé**
- **Processus métiers** et **parcours efficaces**
- **Organisation simplifiée et optimisée** combinant expérience et leadership

Comex : positionner l'expérience

Voici comment nous procédons chez Experience makers afin qu'un Comex puisse utiliser l'expérience comme un puissant outil de croissance (vertueuse) dans des marchés en forte évolution (méthode GXP VALUE) :

1. **Analyser** les six composantes de l'expérience actuelle et en évaluer les impacts, selon une approche qui prend en compte les processus stratégiques, design, marketing, SI, métiers et data
2. **Recommander** une expérience cible : proposer les pistes stratégiques et opérationnelles combinant expérience optimisée et leviers de croissance

C'est seulement après cette phase d'audit et de recommandations que le Comex pourra s'emparer de l'expérience comme un véritable outil de transformation. Il sera à même de susciter un fort engagement de l'ensemble des parties prenantes en proposant des ambitions stratégiques motivantes ainsi qu'un plan d'action concret – assorti des moyens nécessaires.

En conclusion

Délivrer durablement une expérience de qualité ne s'improvise pas. Pour cela, il revient au Comex de définir de façon collégiale et partagée l'expérience cible à atteindre et faire en sorte que les modes de fonctionnement évoluent en conséquence.

Article précédemment publié par [Forbes](#).

La Lettre de l'expérience

Fondateurs

Christophe Chaptal et Isabelle Macquart, directeurs associés du cabinet [Experience makers](#)

Société éditrice

Experience makers

SAS au capital de 30 000 euros

Immatriculation RCS Paris 838 765 923

Siège social 38 rue Godefroy Cavaignac 75011 Paris

ISSN : 2782-1277

Directeur de la publication

Christophe Chaptal

Abonnement gratuit

[lettre-experience.fr](#)

Être interviewé(e)

Vous souhaitez être interviewé(e) ? Contactez-nous sur

christophe.chaptal@experience-makers.fr

Autres publications

L'écosystème d'Experience makers est riche en publications. Tout d'abord, nous sommes des contributeurs réguliers en matière de stratégie, marketing, organisation et management pour des médias comme HBR, Forbes ou Agefi. Ensuite, nous éditons [Design fax](#), le média de référence du design en France



La dernière parution des éditions Design fax

"Nous avons toujours milité pour que le design soit perçu et utilisé comme un levier clé de performance de l'entreprise – et plus largement, de tout type d'organisation, privée ou publique. Avec sa capacité à combiner vision stratégique, attractivité, valeur d'usage, excellence technologique et opérationnelle ainsi que valeurs sociétales et environnementales, le design est l'allié parfait des entreprises qui souhaitent se développer selon un modèle économique centré expérience – celui qui vise à créer de la valeur par la satisfaction constante et généralisée de l'ensemble des parties prenantes d'un écosystème donné. Le propos de cet ouvrage est d'explicitier pourquoi et comment le design contribue de façon majeure à l'élaboration et à la mise en place de modèles économiques centrés expérience pour une croissance durable dans des conditions éthiques optimales, notamment dans des contextes de profonde mutation."

Le design - Levier clé de performance de l'entreprise

Christophe Chaptal et Isabelle Macquart

Septembre 2022

Design fax

84 pages

ISBN : 978-2-9561665-5-9

23 euros

[Acheter](#)