

CAS TOMA

Mettre en œuvre la fusion des hommes et des structures suite aux rapprochements d'entreprises en Afrique

Evalde MUTABAZI, professeur- consultant EM Lyon- France

Implantée au Congo, TOMA¹ est une entreprise industrielle issue de la fusion de l'ancienne filiale locale d'une multinationale française avec celle récemment acquise de son confrère américain.

Suite à la fusion des deux structures en cours, le nouveau PDG, Monsieur Alain Morel, a été nommé à la tête de TOMA. Celui-ci gère donc, depuis bientôt deux ans, une équipe américano-franco-africaine composée, en plus de Laurent Tembo à la DRH, de Chantal Minot (40 ans) à la Direction financière, Bruno Payet (50ans), à la Direction de l'Exploitation), ainsi que de John Money & Penny Harvey (42 et 28 ans), respectivement Responsables des départements Marketing et SHCT (Sécurité, Hygiène et Conditions de Travail).

Lorsque nous arrivons sur place pour l'accompagner dans la mise en œuvre de cette fusion, le PDG de TOMA a pour objectif de mieux tirer partie des compétences et des expériences différentes détenues par les membres des deux ex-filiales. Plus concrètement, notre mission consiste à contribuer au développement d'un management approprié et performant, tirant davantage partie des compétences et des savoir-faire différents et complémentaires détenus par les salariés des deux filiales rapprochées. Ayant une longue expérience de l'intégration de filiales acquises par son groupe en Europe de l'Est et en Asie, il sait que la réussite à long terme de la mission que lui a confiée le siège européen du Groupe en dépend. Pour se préparer à sa prise de fonction en Afrique, il a participé à une journée de réflexion à Paris pendant laquelle il a échangé avec d'autres dirigeants de filiales africaines de multinationales occidentales. La prise de conscience des problèmes qu'il risquait de rencontrer l'a amené à faire appel à nos services, pour mieux tenir compte à la fois de notre connaissance de l'Afrique et du monde des entreprises industrielles en Europe. La mise en place d'un management tirant partie des six cultures ou manières spécifiques de vivre et gérer les relations collectives de travail a été un très puissant levier de performances pour les équipes et pour toute l'entreprise mieux et plus durablement intégré dans différents pays africains où s'est réalisé la fusion des hommes et des structures des filiales concernées.

¹ De même que les noms des principaux acteurs de son histoire, TOMA est un pseudonyme attribué à cette entreprise pour des raisons de confidentialité.