



**Dossier de candidature  
Prix du Jeune Financier**

**1 / NOM DU CANDIDAT :**

Delphine Lable

**2 / NOM DU PROJET**

Waycom 2020

**3 / PRÉSENTATION DU CANDIDAT :**

***Date de naissance :*** 08/04/1982

***Fonction actuelle :*** DAF-DRH Groupe

***Date de prise de fonction :*** 03/10/2016

***Société :*** Waycom

***Secteur d'activité :*** Opérateur Télécom, Hébergeur et Intégrateur



## 4 / CONTEXTE

**Nom du projet :** Waycom 2020

**Description brève :**

Waycom 2020 est le principal projet du Département Finance/RH qui a pour but d'accompagner la croissance du Groupe Waycom.

Waycom est un acteur unique sur le marché de par son triple positionnement en tant qu'opérateur télécom, hébergeur et infogéreur. Fort d'une croissance soutenue depuis plusieurs années (en moyenne 20% par an), le projet Waycom 2020 vise à structurer, processer, stabiliser le Département Finance/RH et à définir la stratégie Finance/RH qui permettra au Groupe d'atteindre 40M€ de CA en 2020 (croissance organique uniquement).

**Date / Période durant laquelle s'est déroulé le projet :**

Date de début : 03/10/2016

Date de fin : en cours

**Problématique et objectifs :**

La problématique est double :

- ⇒ Structurer un Département Finance/RH (Business Support), représenté au CODIR, afin de lui donner sa légitimité et qu'il joue un rôle clé dans la stratégie globale de la société ;
- ⇒ Définir une stratégie Finance/RH 2018-2020 pour accompagner la croissance.

Les objectifs sont les suivants :

- Maîtriser le BFR pour financer la croissance
- Mettre en place des process internes et se professionnaliser pour atteindre l'objectif de CA de 2020
- Aider au pilotage financier et à la prise de décisions / actions correctives
- Fidéliser les talents et être attractif compte tenu de la concurrence

## 5 / DÉROULÉ

**Étapes du projet :**

Audit de l'existant et prise en main du quotidien : 03/10/2016 au 30/06/2017

Elaboration du plan 2018-2020 : 01/07/2017 au 31/12/2018 (présentation en CODIR et validation de la Direction)

Mise en œuvre de la stratégie : Depuis 01/01/2018

Structuration de la Direction Finance/RH et création/évolution des outils de reporting : en continu

**Ressources humaines et financières mobilisées :**

Cet élément est difficile à chiffrer. Il a fallu évaluer les ressources dont nous aurions besoin pour mener à bien le projet Waycom 2020. L'équipe est passée de 5 collaborateurs à 14 collaborateurs à ce jour (les services généraux ont été intégrés au Département Finance/RH depuis 09/2018, soit 2 personnes). Des créations de poste ont été faites notamment un contrôleur de gestion et un talent manager car cela me semblait des postes clés.

J'ai défini la stratégie telle que je la voyais par rapport à mon expérience passée mais j'ai aussi fait le choix de demander à chacun de mes collaborateurs de me donner l'ensemble des chantiers sur lesquels ils

voulaient travailler sur les prochaines années. Le but était d'avoir leur adhésion totale au projet et qu'ils se sentent engagés et écoutés.

**Moyens mis en œuvre (moyens de communication, prestations externes...) :**

La communication interne a été un facteur primordial pour faire prendre conscience aux collaborateurs que le Département Finance/RH est présent pour les accompagner au quotidien et faire en sorte qu'ils s'épanouissent au sein du Groupe. Différents événements ont été organisés. Des efforts sur la communication ascendante et descendante ont été faits de mois en mois.

Une feuille de route listant plus de 135 chantiers a été élaborée avec mon équipe pour que tout le monde adhère à la stratégie à mettre en œuvre.

Nous n'avons pas fait appel à des prestataires externes.

## 6 / RÉSULTATS

**Lister les résultats tant qualitatifs que quantitatifs :**

- Elaboration d'un reporting financier mensuel consolidé qui n'existait pas à mon arrivée
- Construction d'un budget RH actualisé mensuellement
- Réalisation de cash flows hebdomadaires consolidés (mise à jour du réel deux fois par semaine)
- Réalisation de 20 à 25% des chantiers de la feuille de route détaillée en septembre 2017
- Structuration d'une équipe qui est passée de 5 à 14 personnes en moins de deux ans
- Renforcement des liens avec notre partenaire bancaire pour nous aider à financer la croissance
- Reconnaissance et légitimité du Département Finance/RH acquise auprès du CODIR et des collaborateurs
- Labellisation GreatPlaceToWork et HappyAtWork depuis 2017
- Mise en place de la tournée des RH sur 2 mois (plus de 30 réunions, plus de 100 collaborateurs rencontrés) sur 3 thèmes (état d'esprit personnel, état des lieux du service, relations avec le management)

## 7 / INNOVATION

**En quoi le projet est-il innovant ?**

Le projet Waycom 2020 est innovant car il met la Finance et les RH au cœur de la stratégie de développement du Groupe, ce qui n'était pas le cas avant car le Département ne jouait pas un rôle important et n'avait pas de légitimité.

**Les enjeux :**

- Auditer l'organisation passée et la remettre en cause pour viser 2020
- Donner un rôle d'acteur de premier plan au Département Finance/RH
- Redonner confiance aux opérationnels (Technique et Commerce) dans les fonctions support
- Financer la croissance avec le bon ratio fonds propres/dettes

## **8 / CONCLUSION**

### **Les 3 points forts à retenir de votre projet :**

- *Le rôle clé de la fonction Finance/RH dans la structuration du Groupe et maillon central de la stratégie de développement du Groupe ;*
- *L'engagement des équipes Finance/RH et la prise de conscience des équipes Techniques et Commerciales sur la nécessité d'avoir des fonctions support solides ;*
- *La mise en place de process et l'harmonisation de certaines pratiques pour préparer 2020.*

### **Vos motivations à déposer votre dossier pour le Prix du Jeune Financier :**

*Les trois principales raisons sont les suivantes :*

- *Faire reconnaître en externe le travail de toute une équipe qui est profondément attachée à Waycom et à notre Département*
  - *Défendre les valeurs auxquelles je crois et que Waycom s'efforce de véhiculer telles que l'esprit d'équipe, l'excellence, l'engagement.*
  - *Etre challengée par des personnes venant d'horizons différents et qui ont rencontré des problématiques similaires dans le passé. Recevoir des conseils et échanger pour pouvoir aller encore plus loin et me surpasser dans le futur.*
- 