

Le management on demand

Par Patrick Mataix (CEO Europe) (octobre 2004)

Le management "on demand" fait le lien entre l'intérim cadres et le recrutement de cadres dirigeants. Une façon d'éviter les trous d'air dans les entreprises.

L'une des dernières "révolutions" qu'a connue le monde de l'entreprise est, sans doute, l'apparition des solutions on demand. Ne payer que ce dont on a besoin quand on en a besoin, paraît une idée toute simple lorsqu'il s'agit d'une facture d'eau ou d'électricité. Elle l'est moins quand la facturation concerne le matériel informatique, le stockage, l'impression, les bureaux, etc.

Promues à grand renfort de communication par IBM, et relayées depuis par d'autres grands acteurs de l'informatique, les solutions on demand se sont fait une place dans le monde de l'entreprise. S'est possible aujourd'hui car les entreprises ont suivi un long processus de maturation pour appréhender un tel concept. Depuis une trentaine d'années, elles ont, en effet, considérablement évolué. La généralisation de l'informatique, la concurrence toujours plus prégnante et globale, la nécessaire maîtrise des coûts et bien d'autres facteurs ont contribué à cette évolution. Et les effets sont immédiats puisque IBM rapidement séduit plusieurs références clients aussi prestigieuses que Cisco ou General Electronic.

Pourtant, dans cette logique évolutive, il est un domaine qui semble avoir raté le coche du changement... celui du recrutement de cadres dirigeants, qui conserve toujours des méthodes qui peuvent, dans certains cas, apparaître obsolètes. Ce constat est d'autant plus vrai lorsque l'on évoque le cas précis des missions temporaires de haut niveau. En effet, aujourd'hui, comme hier, il n'existe que deux voies principales pour les entreprises pour faire appel à des compétences de management dans des missions temporaires : l'interim cadres et les cabinets de recrutement ou chasseurs de tête.

Quelques jours pour recruter un cadre dirigeant "

Si l'intérim cadres a gagné ses lettres de noblesse, au fil du temps, il comporte toujours une double limite. D'une part, il ne touche quasiment pas les cadres dirigeants puisque les sociétés d'intérim n'ont pas le savoir-faire pour dresser des bases intégrant les profils adéquats. D'autre part, il ne débouche qu'exceptionnellement sur un recrutement définitif puisqu'il est intrinsèquement destiné aux missions de courte durée (principalement dans le cadre de remplacement ou de projets limités dans le temps), et ne se conçoit pas dans l'optique d'un mariage à long terme. A l'opposé, les cabinets de recrutement et autres chasseurs de tête ont accès à des bases de profils adaptés aux postes de cadres dirigeants, mais ils manquent d'expériences opérationnelles, notamment pour qualifier le cadre et les objectifs opérationnels des missions temporaires. Mais surtout, ils requièrent des coûts et des délais de plus en plus inadaptés aux besoins actuels des entreprises.

Dans ces conditions, comment répondre efficacement à des entreprises en plein mouvement, qui sont aujourd'hui régies par les maîtres mots que sont flexibilité, réduction des coûts, confiance et pérennité ? En adoptant une solution qui fait le lien entre l'intérim cadres et le recrutement de cadres dirigeants : le management "on demand".

Doté d'une grande réactivité et flexibilité, le management "on demand" est une solution parfaitement adaptée aux nouvelles contraintes des entreprises. Cette solution sur mesure permet un service sans égal en termes de réduction des coûts et des risques, tout en garantissant une réactivité optimale. D'abord, le management "on demand" réduit le délai de recrutement d'un cadre dirigeant à quelques jours (contre plusieurs mois avec les solutions de recrutement traditionnelles), le rendant ainsi plus adapté aux cycles actuels.

Quelques jours pour recruter un cadre dirigeant "

Ensuite, il entraîne une quasi-disparition des coûts directs préalables au recrutement, puisqu'ils sont répartis sur la durée opérationnelle de la mission des managers et non facturés avant l'embauche du manager comme aujourd'hui. Parallèlement, le management "on demand" s'appuie sur des compétences managériales résidentes dans le pays de la mission ce qui permet de supprimer les coûts d'expatriation et de capitaliser immédiatement sur le réseau local du manager. En savoir +

Se faire chasser

Enfin, le management "on demand" est à même de proposer des managers pour des missions temporaires de quelques mois sur la base de contrat de service très simple et très rapide à mettre en œuvre. Ces missions peuvent être ensuite transformées en recrutement définitif, induisant une réduction des risques et des coûts à l'embauche. La mission temporaire sert de période "test" et est préalable à d'éventuelles négociations et frais liés à la mise en place d'un contrat de travail classique.

Cette négociation s'étend généralement sur plusieurs mois et implique des coûts juridiques non négligeables pour l'élaboration du contrat de travail, du plan de stock-options, du pacte d'actionnaires, de la couverture mandataire social, etc. Cette phase est de ce fait repoussée après cette période opérationnelle de test lorsque les parties ont le recul opérationnel et humain nécessaires pour envisager un mariage plus long terme.

Parcours

Diplômé de l'Ecole supérieure d'ingénieurs de Marseille et de l'Insead, Patrick Mataix a travaillé chez Olivetti et British Telecom, avant de co-fonder VistaPrint. Il est président et fondateur de CEO Europe. . Rédaction , Le Journal du Management Retour à l'

13:23