



## Le management : les milieux et la pratique

### Analyse du cas "Internet Consulting inc"

Sujet : Présentez le PODC d'Albert et Sylvester tout en indiquant les forces et les faiblesses de chacun. Que peuvent-ils faire pour régler le problème immédiat ?

---

#### Table des matières

1) Le PODC d'Albert et Sylvester.....	1
1.1) Planifier.....	1
1.2) Organiser.....	2
1.3) Diriger.....	2
1.4) Contrôler.....	3
2) Règlement du problème immédiat.....	3
2.1) Problème immédiat.....	3
2.2) Options et choix de la solution.....	3

---

## 1) Le PODC d'Albert et Sylvester

### 1.1) Planifier

Après « plusieurs semaines à analyser en profondeur la situation du marché de l'Internet »,

Albert et Sylvester démarrent Internet Consulting dans le but de fournir des services de conseil en marketing sur Internet.

Les besoins sont plutôt bien identifiés et leurs compétences reconnus puisque les résultats sont rapidement positifs. 2 ans plus tard, la compagnie compte 8 employés.

La concurrence les rattrape et Albert et Sylvester décident alors d'élargir leur offre de services afin de fournir plus de valeur ajoutée : du conseil en stratégie d'affaires sur Internet.

Là encore, c'est une réussite, la compagnie compte 13 employés en 2000.

Sur la demande d'un gros client, Albert et Sylvester décident de se lancer dans la programmation et la réalisation de sites web. La compagnie double son personnel en quelques semaines en embauchant des finissants ou des jeunes.

## 1.2) Organiser

À chaque étape de croissance de l'entreprise, Albert et Sylvester définissent une méthodologie de réalisation de mandat :

- « Les deux associés développent une méthodologie qu'ils nomment le C.A.B., initiales de « Come, Attract & Back » ».
- « Comme pour l'offre de conseil en stratégie marketing, Sylvester et Albert développent une méthodologie pour définir une stratégie d'affaires sur Internet. Cette méthodologie se compose de : 1. l'analyse des objectifs d'affaires; 2. l'analyse de l'industrie; 3. l'analyse de la clientèle cible; 4. l'analyse de la concurrence et, enfin; 5. la définition de la stratégie d'affaires.
- « L'entreprise met rapidement en place une méthodologie sommaire de développement de sites Internet »

On remarque que plus on s'éloigne des compétences d'Albert et Sylvester, plus l'organisation du travail est sommaire et bâclée. La méthode C.A.B. a fait la renommée de IC à travers les conférences d'Albert. On peut douter que la méthode de réalisation des sites web ait le même succès.

La structure organisationnelle est une structure simple avec un seul niveau hiérarchique.

## 1.3) Diriger

Cet élément est très peu mentionné dans le cas. Les conseillers, dont certains ont beaucoup d'expérience, sont laissés à eux-mêmes sans trop de coordination. Les 2 leaders sont souvent à l'extérieur du bureau.

### **1.4) Contrôler**

C'est principalement Sylvester qui assure la fonction de contrôle : « Il tient à accompagner les conseillers à tous les rendez-vous avec la clientèle et à contrôler la qualité de l'ensemble des livrables destinés aux clients. »

Compte tenu de l'expérience des conseillers, ça reste surprenant que Sylvester veuille les accompagner à chaque rendez-vous. Un minimum de confiance et d'autonomie ne serait pas de trop ici.

## **2) Règlement du problème immédiat**

### **2.1) Problème immédiat**

Un groupe d'employés vient de quitter la compagnie et Albert et Sylvester sont inquiets que d'autres prennent la même décision.

### **2.2) Options et choix de la solution**

Voici les options envisageables :

1. Ne rien faire. Continuer comme avant.
2. Discuter du problème/malaise avec les employés lors une réunion générale.
3. Discuter du problème/malaise avec chaque employé individuellement.
4. Nommer/embaucher un directeur des opérations pour coordonner et diriger les employés.

Je recommanderai de discuter séparément des problèmes avec les 2 ou 3 employés les plus anciens et s'ils mentionnent un manque d'encadrement, je leur proposerai la nomination ou l'embauche d'un directeur des opérations.