



HARIBO P. 56
**CHAMPION
DU BONBON**

**LA VRAIE HISTOIRE
DE MICHEL** P. 50
ET AUGUSTIN



4,90 € N° 301 OCTOBRE 2016

Capital

LE PLAISIR DE COMPRENDRE L'ÉCONOMIE

**PATRON, SYNDICALISTE,
HAUTS FONCTIONNAIRES, ÉLUS...**

LES 500 QUI JETTENT NOTRE ARGENT P. 68

PAR LES FENÊTRES



PALMARÈS EXCLUSIF

**LES MEILLEURS
CABINETS
DE CONSEIL ET
D'AUDIT** P. 106



**LES TAUX DE CRÉDIT
DÉGRINGOLENT** P. 124

**COMMENT
EN PROFITER**



SPÉCIAL ÉTATS-UNIS ILS ONT RETROUVÉ LA NIAQUE!



LES CHAMPIONS PAR FONCTION DANS L'ENTREPRISE

Les directions achats, informatique ou marketing mettent souvent en compétition des cabinets généralistes avec des hyperspécialistes. Des repères pour faire le bon choix.

Dans une entreprise, tous les métiers n'ont évidemment pas les mêmes problématiques. Achats, marketing, finance, RH... la majorité des cabinets de conseil en management se sont donc constitués avec des activités calquées sur ce découpage. Même les prestigieux cabinets de stratégie, censés au départ ne s'adresser qu'aux directions générales, ont élargi leur business avec des offres destinées à chaque direction opérationnelle. Que nous apprend notre enquête? D'abord, tant les consultants que leurs clients interrogés plébiscitent une fois encore les grandes structures, venues de l'IT (comme Accenture ou Capgemini Consulting) ou du secteur financier (les activités conseil des Big Four). Ensuite, c'est rassurant, de belles pépites françaises généralistes tirent leur épingle du jeu, à l'image de Kea & Partners. Enfin, on découvre de nombreuses «boutiques» spécialisées, comme Diagma, en supply chain et en achats. Inconnues du grand public (et des médias), elles ne le sont pas des professionnels. «C'est plutôt agréable de l'apprendre», sourit Philippe Delwarde, président du cabinet Quatenaire, très calé dans le secteur de la production industrielle. **B.D.**

RESSOURCES HUMAINES

Altedia, BPI, IDRH...
le secteur ne manque pas de cabinets spécialisés

ENTREPRISE	NOTE	ENTREPRISE	NOTE
Deloitte Conseil	★★★★★	Althéa Groupe	★★★★
Accenture	★★★★	Aon Hewitt	★★★★
Altedia Consultants	★★★★	Carewan	★★★★
BearingPoint	★★★★	Groupe Axxess	★★★★
BPI Group	★★★★	Hay Group	★★★★
Capgemini Consulting	★★★★	HR Path	★★★★
Convictions RH	★★★★	Identité RH	★★★★
Eurogroup Consulting	★★★★	Kea & Partners	★★★★
IDRH	★★★★	Keyrus	★★★★
Julhiet Sterwen	★★★★	McKinsey & Company	★★★★
KPMG Advisory	★★★★	Oasys Mobilisation	★★★★
Mercer	★★★★	Right Management	★★★★
PwC Advisory	★★★★	The Boston Consulting Group	★★★★
Solucom-Kurt Salmon (Wavestone)	★★★★	Trexia	★★★★
Alixio	★★★★	Weave	★★★★

La variété des cabinets mentionnés illustre l'étendue des interventions des professionnels du secteur. En tant que fonctions support, les RH doivent à la fois mettre en place des politiques de gestion de l'ensemble des salariés (recrutement, rémunération, hauts potentiels, formation, conduite du changement...), mais aussi optimiser leur fonctionnement interne (mise en place de systèmes d'information dédiés, externalisation).

★★★★★ Très souvent recommandé par les consultants et les clients
★★★★ Souvent recommandé ★★★ Recommandé

SUPPLY CHAIN ET LOGISTIQUE

Des boutiques rivalisent de notoriété avec les grands généralistes

ENTREPRISE	NOTE	ENTREPRISE	NOTE
Argon Consulting	★★★★★	Bain & Company	★★★★
Accenture	★★★★	Citwell	★★★★
A.T. Kearney	★★★★	EY Advisory	★★★★
BearingPoint	★★★★	FreeLog Consulting	★★★★
Capgemini Consulting	★★★★	KPMG Advisory	★★★★
Deloitte Conseil	★★★★	Magellis Consultants	★★★★
Diagma	★★★★	Metis Consulting	★★★★
McKinsey & Company	★★★★	Oliver Wyman	★★★★
PwC Advisory	★★★★	Proconseil	★★★★
The Boston Consulting Group	★★★★	Roland Berger	★★★★
Axoma Consultants	★★★★	Solucom-Kurt Salmon (Wavestone)	★★★★

L'expansion de l'e-commerce (qui va bientôt franchir la barre des 70 milliards d'euros en France), combinée à l'internationalisation des marchés (côté clients et côté fournisseurs), conduit les industriels et les distributeurs à solliciter de nombreuses expertises. Les spécialistes comme Argon ou Diagma font face à des cabinets généralistes, qui offrent en plus parfois des prestations en système d'information.



OLIVIER DUBOUIS
Le cabinet Diagma, dont il est le directeur général, emploie 50 consultants en supply chain.

RUDY WAAS POUR CAPITAL

FINANCES, RISQUES

Les branches conseil des cabinets d'audit sont incontournables

ENTREPRISE	NOTE	ENTREPRISE	NOTE
Deloitte Conseil	★★★★★	CSC	★★★★
EY Advisory	★★★★★	Eight Advisory	★★★★
KPMG Advisory	★★★★★	Eurogroup Consulting	★★★★
PwC Advisory	★★★★★	Grant Thornton Advisory	★★★★
Accenture	★★★★	Hiram Finance	★★★★
Bain & Company	★★★★	Julhiet Sterwen	★★★★
Capgemini Consulting	★★★★	Keyrus	★★★★
Mazars	★★★★	McKinsey & Company	★★★★
Solucom-Kurt Salmon (Wavestone)	★★★★	Oliver Wyman	★★★★
Abington Advisory	★★★★	PMP Beyond Consulting	★★★★
A.T. Kearney	★★★★	R & B Partners	★★★★
Axis Alternatives	★★★★	The Boston Consulting Group	★★★★
Ayming	★★★★	Ymago Conseil	★★★★
BearingPoint	★★★★		

Ce n'est pas une surprise. En matière de conseil aux directions financières, les activités conseil développées de plus en plus par les cabinets d'audit, à commencer par les Big Four (EY, KPMG, PwC, Deloitte), sont incontournables. Certes, ces derniers n'ont pas le droit de conseiller les groupes dont ils certifient les comptes. Mais leur expertise dans ce domaine attire les autres entreprises, pour améliorer par exemple le contrôle de gestion et de la trésorerie, en mettant en place des tableaux de bord financiers pertinents ou encore en accélérant les délais de clôture.



PRODUCTION ET EXPLOITATION

Proconseil, PMGI ou Quaternaire, au top dans le manufacturing

ENTREPRISE	NOTE
Accenture	★★★★★
Capgemini Consulting	★★★★★
McKinsey & Company	★★★★★
A.T. Kearney	★★★★
Atos Consulting	★★★★
Bain & Company	★★★★
BearingPoint	★★★★
Deloitte Conseil	★★★★
EY Advisory	★★★★
KPMG Advisory	★★★★
Proconseil	★★★★
PwC Advisory	★★★★
Roland Berger	★★★★
Solucom-Kurt Salmon (Wavestone)	★★★★
The Boston Consulting Group	★★★★
Advancy	★★★★
Alexander Proudfoot	★★★★
AlixPartners	★★★★
Argon Consulting	★★★★
Colombus Consulting	★★★★
CSC	★★★★
Efeso	★★★★
Eurogroup Consulting	★★★★
Hitachi Consulting	★★★★
Kea & Partners	★★★★
Mews Partners	★★★★
Oliver Wyman	★★★★
PMGI	★★★★
Quaternaire	★★★★
Weave	★★★★

Usines, magasins, services... Nombreux sont les secteurs où les responsables d'exploitation ont les yeux rivés sur des indicateurs clés comme la qualité, les coûts ou les délais. Ils sont aidés par ces cabinets, qui ne sont pas tous positionnés sur les mêmes créneaux. En manufacturing par exemple, on note trois spécialistes : Proconseil, PMGI, Quaternaire.

MARKETING, VENTES, PRICING

Beaucoup de pros dans l'aide à une stratégie commerciale efficace

ENTREPRISE	NOTE
McKinsey & Company	★★★★★
Simon-Kucher & Partners	★★★★★
The Boston Consulting Group	★★★★★
Accenture	★★★★
Bain & Company	★★★★
Deloitte Conseil	★★★★
Eurogroup Consulting	★★★★
EY Advisory	★★★★
Kea & Partners	★★★★
Solucom-Kurt Salmon (Wavestone)	★★★★
Vertone	★★★★
Advancy	★★★★
Advention Business Partners	★★★★
AEC Partners	★★★★
A.T. Kearney	★★★★
BearingPoint	★★★★
Beijaflore	★★★★
Capgemini Consulting	★★★★
CMI	★★★★
CVA	★★★★
Emerton	★★★★
Exton Consulting	★★★★
KPMG Advisory	★★★★
OC & C Strategy Consultants	★★★★
PMP Beyond Consulting	★★★★
PwC Advisory	★★★★
Roland Berger	★★★★
Weave	★★★★



KAI BANDILLA
Il dirige le bureau français du numéro 1 mondial du conseil en stratégie marketing, Simon-Kucher & Partners.

Très stratégique (positionnement de la marque, définition de la politique tarifaire, canaux de distribution...) ou plus opérationnel (programme de fidélisation, développement des ventes), le conseil en marketing est sollicité aussi bien par les industriels que par la grande distribution. Réputé mondialement, Simon-Kucher & Partners est logiquement très recommandé.

RUDY WAKS POUR CAPITAL

★★★★★ Très souvent recommandé par les consultants et les clients
★★★★ Souvent recommandé ★★★★★ Recommandé

ACHATS

L'expertise de ces cabinets spécialisés : faire plus avec autant

ENTREPRISE	NOTE	ENTREPRISE	NOTE
Accenture	★★★★★	Buy.O Group	★★★★
A.T. Kearney	★★★★★	CKS Consulting	★★★★
Ayiming	★★★★★	Kea & Partners	★★★★
Argon Consulting	★★★★	Kepler Consulting	★★★★
Capgemini Consulting	★★★★	KPMG Advisory	★★★★
Deloitte Conseil	★★★★	McKinsey & Company	★★★★
EY Advisory	★★★★	Oliver Wyman	★★★★
KLB Group	★★★★	PwC Advisory	★★★★
AlixPartners	★★★★	Roland Berger	★★★★
Altaris	★★★★	Solucom-Kurt Salmon (Wavestone)	★★★★
Bain & Company	★★★★	The Boston Consulting Group	★★★★
BearingPoint	★★★★	Weave	★★★★
BravoSolution	★★★★		

Certes, la réduction des coûts est au cœur des préoccupations des responsables achats, et donc des consultants spécialisés sur ce créneau, mais pas seulement. Ces derniers interviennent également sur des choix importants comme l'externalisation d'une partie de la fonction, le sourcing et le pilotage des fournisseurs ou encore les processus d'appels d'offres.



HICHAM ABBAD
Il est directeur associé de KLB Group, un expert des achats (300 clients, dont 28 dans le CAC 40).

RUDY WAKS POUR CAPITAL

SYSTÈMES D'INFORMATION

Les activités conseil des SSII sont logiquement très représentées

ENTREPRISE	NOTE	ENTREPRISE	NOTE
Accenture	★★★★★	CSC	★★★★
Capgemini Consulting	★★★★★	Delta SI	★★★★
Atos Consulting	★★★★	Enioka	★★★★
BearingPoint	★★★★	EY Advisory	★★★★
Deloitte Conseil	★★★★	Fontaine Consultants	★★★★
IBM Global Business Services	★★★★	Keyrus	★★★★
KPMG Advisory	★★★★	Mazars	★★★★
Solucom-Kurt Salmon (Wavestone)	★★★★	mc²i Groupe	★★★★
Sopra Steria Consulting	★★★★	McKinsey & Company	★★★★
Axys Consultants	★★★★	PwC Advisory	★★★★
Bain & Company	★★★★	Sia Partners	★★★★
BC Consulting	★★★★	The Boston Consulting Group	★★★★
CGI Business Consulting	★★★★	Weave	★★★★

Quand il s'agit d'éclairer les DSI (directions informatiques), les branches conseil des SSII (Atos, Sopra Steria...) sont incontournables. Outre leur maîtrise technologique évidente, elles ont aussi la capacité de mettre en musique les solutions qu'elles ont recommandées, histoire d'arrondir les contrats. A noter la présence d'un cabinet indépendant de tout fournisseur, Fontaine Consultants, présent notamment dans l'assurance et les transports.

