



25/01/2019

# Le livre gris du conseil

Une expérience de vie particulière

## Table des matières

Le mot de l’auteur .....	2
Partie 1 : Etat des lieux sur le conseil .....	3
Pourquoi ce livre.....	3
Mes conseils sur le conseil .....	3
Chapitre 1 : Initialisation .....	4
Chapitre 2 : Qu’est-ce que le conseil ? .....	4
Chapitre 3 : Recrutement et rôle du junior .....	6
Chapitre 4 : Le client.....	9
Chapitre 5 : Le métier de consultant .....	10
Chapitre 6 : Les cabinets de conseil .....	17
Chapitre 7 : La progression.....	25
Chapitre 8 : Le conseil en 2019 .....	27
Chapitre 9 : Au-delà du conseil .....	29
Partie 2 : Mon expérience du conseil .....	34
Chapitre 1 : La possibilité d’une vie.....	35
Chapitre 2 : Mes premières missions : .....	35
Chapitre 3 : Une première claque et ça repart .....	36
Chapitre 4 : Le rebond et la crise.....	37
Chapitre 5 : La vie normale du consultant .....	39
Chapitre 6 : Ma sortie du conseil .....	44
Chapitre 7 : La voie de la Cogip .....	45
Mot de la fin .....	47
Annexe.....	48
Lexique .....	48
Bibliographie.....	49

## Le mot de l'auteur

Bonjour,

Je suis Fox MacCloud, voici ma contribution à la littérature sur le conseil en management en France. Ce que vous allez lire ici est basé sur ma propre expérience. J'essaie de peindre un univers réaliste, assez loin de la communication officielle des cabinets de conseil.

Ce livre s'attardera surtout sur le conseil en management (dit aussi conseil en organisation) mais parlera aussi du conseil en stratégie et des SSII (Renommées ESN).

La première partie se veut objective et analytique. La seconde sera plus intime est basée sur ma propre expérience.

Ici vous trouverez un concentré d'anecdotes, agrémentés de réflexions parfois intimes sur le milieu du conseil.

Inutile de dire que certains passages sont assez subjectifs mais le but est tout de même d'avoir une vision réaliste de ce qui pourrait vous arriver si vous vous apprêtez à travailler dans ce milieu.

Fox

## Partie 1 : Etat des lieux sur le conseil

### Pourquoi ce livre

A vrai dire, vu mon expérience ..et les nombreuses questions que l'on me posait sur le conseil. Je pense que mon partage d'information pourra aider.

Mais attention ce livre ...

- ...n'a pas pour but de dénigrer le conseil ou les consultants
- ..n'a pas l'intention de donner un toolkit de survie aux prochains consultants

Non le but est de montrer ma réalité du terrain, une réalité peu décrite dans les bouquins de management ou à l'école...mais aussi, montrer ma vision du monde du travail actuel

..et qui sait, après la lecture de ce document :

- si vous êtes client, peut-être, seriez-vous plus indulgent envers le junior qui vient de monter.
- si vous êtes un consultant, peut-être, remettriez-vous plus facilement en cause si cela devient trop compliqué

### Mes conseils sur le conseil

Déjà, lisez ce livre pour avoir un témoignage sur ce milieu, je ne suis pas allé jusqu'au grade d'associé mais quasiment 10 ans dans ce secteur m'ont forgé une solide expérience.

Ensuite, que dire..si vous aimez les sciences et la recherche..passez votre tour. Ce n'est pas ici que vous trouverez votre intérêt encore que certains types de conseils (actuariat, robotique, big data..) peut donner des sujets sympas mais ça reste une niche.

Si vous voulez être tranquille, passez votre tour. Même si j'ai réussi à ne pas trop me faire taper dessus. Le métier reste exigeant et vous n'êtes pas à l'abri de devoir cravacher surtout si vous voulez progresser rapidement.

Si vous n'êtes pas un peu communicant..passez aussi votre chemin. Powerpoint est la meilleure arme du consultant et ça veut dire beaucoup.

Enfin, dernier tips, il faut savoir partir. Savoir si on est fait pour ça ou pas et quand ..et surtout comment partir.

## Chapitre 1 : Initialisation

### La possibilité d'une vie

Quand j'étais plus jeune, je rêvais d'une vie rythmée remplie de réussites et sans accrocs.

En débutant sur le marché du travail, mes attentes n'étaient pas irréalistes mais elles étaient élevées.

Aussi, même si je ne savais pas trop quoi faire, je savais que le conseil pouvait me donner une évolution rapide.

J'avais des buts à atteindre pour mes 30 ans, managers salaire confortable etc..

Pour après je ne savais pas trop mais si ça allait bien pourquoi ne pas continuer associé.

Bon, ce ne sera pas vraiment le cas et cela pour plusieurs raisons que vous découvrirez à la lecture de ce document<sup>1</sup>.

Toujours est-il que ces aspirations doivent parler aux apprentis consultants, surtout aux juniors.

## Chapitre 2 : Qu'est-ce que le conseil ?

### Une définition

Avant de rentrer dans le détail, voici la définition du conseil que l'on donnait dans mon premier cabinet :

#### What is Management Consulting *Approach of a definition*

Management Consulting is an advisory service contracted for and provided by specially trained and qualified persons who assist, in an objective and independent manner, the client organisation to identify management problems, analyse such problems, recommend solutions to these problems and help, when requested, in the implementation of solutions.

Larry Greiner & Robert Metzger

En fait, en France, dans les années 90/2000 le conseil en management était surtout le conseil en organisation qui consistait à « optimiser » l'organisation d'un client.

---

<sup>1</sup> En m'engageant dans ce milieu en sortie des études, je m'imaginais déjà révolutionner un secteur et connaître une croissance rapide. Malheureusement la vie est toujours imprévisible. Les conditions se sont rapidement dégradées et j'ai dû apprendre très vite l'humilité.

- **Un bel exemple de mission d'organisation** : tu as une organisation avec N entités, c'est mal branlé... Le client veut améliorer le fonctionnement de sa boîte et économiser p millions: tu lui proposes une refonte totale avec une nouvelle organisation; il est OK tu lances et suit la refonte, défini de nouvelles organisations en détail, de nouveaux processus, des indicateurs de performance... etc. Tu suis le volet financier, le business case tout au long du projet pour vérifier que les économies sont bien là...©Tyler

Maintenant, le conseil regroupe un large panel de mission dont des missions

- de PMO
- de MOA
- d'Organisation
- d'aide aux métiers

Ces types de mission seront détaillés plus loin.

NB : Dans 99,9% le sous-jacent à ces missions est un changement de SI.

Faut-il aller dans le conseil ?

**Et alors le conseil on le conseille ?**

Ah difficile de répondre comme ça mais voici quelques billes :

Pour les ambitieux et gros travailleurs => Oui mais si possible il faut aller en conseil en stratégie

- Pour les diplômés de groupe A/B<sup>2</sup>+, hormis une véritable révélation dans le poste et donc la perspective de passer associé. Et encore..je ne suis pas certains de la pertinence. Il faut savoir que si vous êtes dans ce cas et que vous faites une carrière honnête en IdF, les salaires importants (Package>100ke) sont atteignables à la 40 aine. Dans le conseil si vous ne passez pas associé<sup>3</sup> (et la tendance est à la destruction de ce grade) vous ne pourrez pas faire mieux...et surtout vous risquez de faire des choses moins intéressantes et d'avoir plus de contraintes que dans une cogip. J'ai entendu pas mal de groupe A quadra se plaindre avant de quitter le conseil, même quand ils sont (petits) associés. Ils comparent avec leurs potes de promo en cogip et ils ont mal..Faisant moi-même parti de ce lot (enfin pas trop loin), je n'ai pas hésité longtemps dès que j'ai vu une ouverture.
- Si vous avez vraiment envie de \$\$ et pas peur du travail, les cabinets en strat ou les postes prestigieux en banque seront une meilleure alternative selon moi..mais la vie privée deviendra quasi inexistante..
- Pour les autres diplômés (hors groupe A et B+), oui en étant travailleur vous aurez même une progression bien plus rapide qu'en cogip. C'est un bon plans mais il faudra faire beaucoup d'effort et le résultat sera parfois aléatoire. La tendance étant quand même que les bosseurs sont récompensés.

---

<sup>2</sup> Les groupes d'écoles sont détaillés en annexe

<sup>3</sup> Le grade d'associé ayant des parts significatives dans une société non cotée tend effectivement à disparaître mais les « faux » associés (autrefois senior manager) pullulent. Cela casse l'idée de l'associé entrepreneur car en faisant cela l'associé se retrouve être un « simple » cadre supérieur ..mais avec un niveau de stress souvent plus important à cause de la partie commerciale.

Pour les fainéants => non

- Si le travail pour vous est secondaire et que vous voulez compter vos heures. Clairement ce milieu n'est pas pour vous. Sans être hyper exigeant, il faudra tout de même cravacher un minimum et vous serez en compétition avec des djeunz qui ont la niak..surtout en junior.

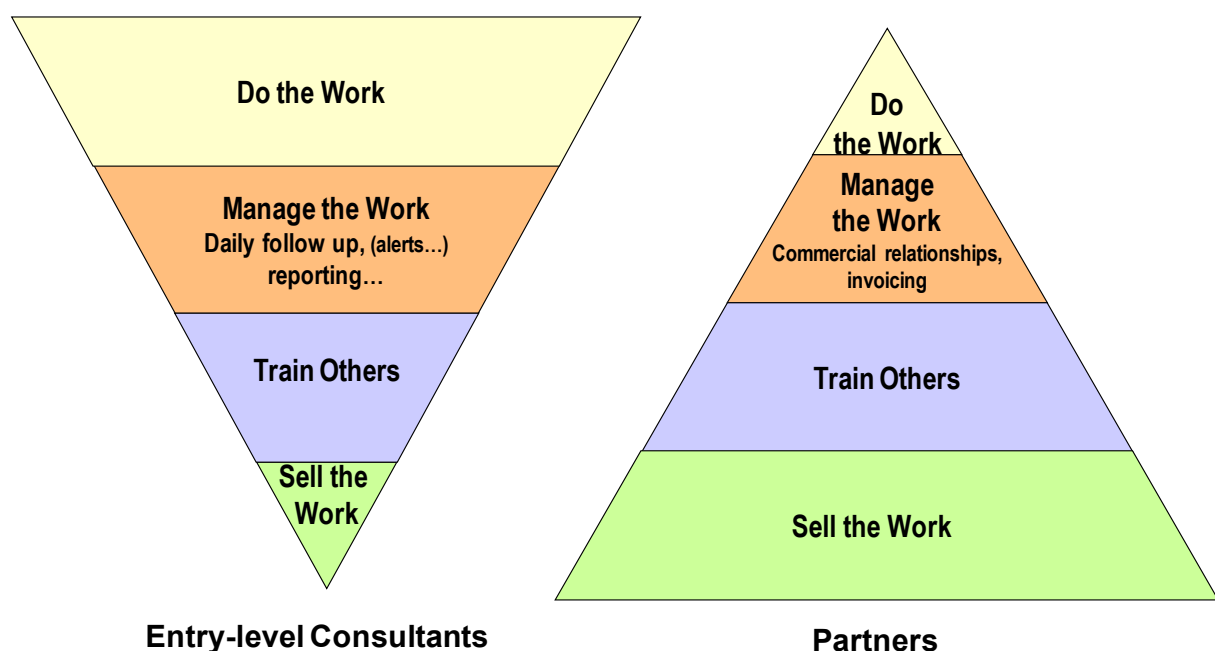
Entre les 2 => Oui mais

- Alors, c'était un peu mon cas et les années passant, les gens se retrouvent souvent là-dedans. Au début, tout le monde a le feu sacré et pense pouvoir devenir associé, heureusement d'ailleurs...mais avec le temps et quelques expériences négatives, on relativise le truc et on se demande ce que l'on veut vraiment dans la vie. Mon conseil, lorsque le point de non-retour arrive, c'est de bien préparer la suite quitte à y passer du temps. Pour être sûr que le prochain move sera bon.

## Chapitre 3 : Recrutement et rôle du junior

### Rôle du junior

J'imagine que ce livre s'adressera en priorité aux gens qui débutent dans le conseil. Ainsi voici un extrait d'une formation sur le conseil (d'un de mes précédents cabinets) et mes retours.



- Do the work : Sans surprise, le consultant junior se tape la plupart du travail (le fameux draft du livrable) et l'associé ne doit intervenir que pour la validation. C'est un inspecteur des travaux finis pour reprendre l'expression d'un de mes anciens chefs<sup>4</sup>. Dans la vraie vie, il est peu probable que ce cas de figure existe car un consultant junior n'a pas l'expérience ni le recul pour faire des livrables de qualité en toute autonomie. Il y a donc 2 solutions :

<sup>4</sup> Un senior manager qui n'a jamais réussi à passer associé malgré 20 ans de conseil

- Soit l'associé est un associé typique auquel cas il ne prendra pas de consultant junior sans encadrement (manager ou senior consultant).
- Soit l'associé est très pédagogue et patient pour faire le management du junior lui-même (en encaissant les différentes boulettes)

Moi je n'étais dans aucun des cas donc je me suis fait taper par un directeur qui n'avait pas les épaules pour être associé (l'orateur de cette formation)

- **Manage the work** : Pour le junior, la remonté des alertes et les reporting sont importants mais...officieusement on aime bien que les alertes s'auto gèrent. Bref, si le junior pouvait solutionner ses problèmes cela serait bien.
- **Train others** : Former les autres est assez peu fréquent chez les juniors, au vu du peu d'expérience et d'expertise, il sera très difficile au junior d'être crédible pour former les autres. C'est pour cela que les clients n'en veulent pas en général, certains cabinets n'embauchent d'ailleurs pas de junior car ils les considèrent instables.
- **Sell the work** : La fameuse partie commerciale, ce sera la plus importante si vous voulez progresser en conseil

Ces pyramides sont standards, elles se retrouvent dans de nombreux cabinets (tout comme les templates d'évaluation) mais elles cachent une partie de la réalité. En effet, la partie formation des associés est assez obscure, certains forment sur la partie commerciale, d'autre sur le management et assez peu sur l'opérationnel...mais à vrai dire, cela se mérite d'avoir l'écoute d'un associé et cela peut vite changer aussi (j'en sais quelque chose<sup>5</sup>). Ainsi, il est malheureusement rare d'être formé convenablement dans le conseil. Au mieux des bribes de formation... au pire quasiment pas d'accompagnement avec la culture de la bite et du couteau.<sup>6</sup>

C'est l'aspect le plus dommageable que j'ai trouvé dans le conseil même si j'ai eu quelques managers qui m'ont vraiment fait progresser (souvent assez scientifique avec un passé d'enseignant).

## Recrutement

**En temps normal pour les juniors**, il faut une formation « convenable<sup>7</sup> » (cf §les juniors recherchés) pour rentrer en cabinet de conseil en management.

Ce qui est assez normal car un junior groupe A aura le même salaire en Cogip que dans le conseil en organisation et en plus il fera sûrement des trucs plus intéressants en industrie.

Ces conditions deviennent bien plus souples au bout de 3/4 ans d'xp. J'ai passé pratiquement tous les gros cabinets d'organisation pour un poste de senior consultant et je n'ai fait qu'une étude de cas.

---

<sup>5</sup> Un temps assez écouté par un associé, du fait de ma formation spécifique. Lorsqu'il a vu que je risquais de partir, il n'a pas hésité à se retirer...et à défendre uniquement ses intérêts

<sup>6</sup> Ce sera détaillé plus loin...un peu de patience...mais vous vous doutez de la technique non ?

<sup>7</sup> Convenable veut dire : un diplômé de supdeco ou d'école d'ingénieur de groupe B ou groupe C/D + Master Spécialisé. Voir groupe C sec (surtout vrai pour les supdeco) ou bonnes FACs. Il y a peu de groupe A.



En fait, la sélectivité sur les JD s'explique par le fait d'une montée en charge assez conséquente à faire par le cabinet ..et le niveau d'exigence des clients... qui n'aiment pas les juniors en plus. En discutant avec une petite star du conseil, il m'avouait ne plus prendre beaucoup de juniors car les clients n'en veulent pas. Ça m'a été confirmé par beaucoup d'associés des big 4 et autres gros cabinets.

**En période de crise**, c'est plutôt des profils expérimenté (2/3 ans mini d'XP en industrie) et JD de groupe A/B qui sont recherchés. La sélectivité est forte et les entretiens comportent (presque) toujours des études de cas (chez nous on faisait même des pseudos dictées à un moment).

Autres trucs, franchement, mieux vaut rentrer tôt dans le conseil en organisation (ou en strat d'ailleurs). On supporte mieux les "coups" quand on est jeune et la progression de carrière est plus rapide. Se retrouver, simple consultant à 35 ans (oui l'expérience en industrie ou SSII est souvent divisée par 2)...alors que certains sont déjà senior managers. Après, tout est une question de courage, de choix de vie perso etc...

Pour démystifier une dernière fois le truc, il n'y a pas vraiment de cabinet prestigieux en conseil en organisation mais certains sont plus connus que d'autres... Dans le sens ou en général, ils ont pratiquement tous les mêmes critères de recrutement. Et même paradoxalement, un cabinet coté type Accidenture (donc plutôt très SI) sera plus laxiste dans son recrutement. Il y a par contre, certains très petits cabinets qui jouent sur l'organisation et la strat et qui recrutent plus durement.

Enfin, dernier conseil, il vaut mieux rentrer dans un cabinet connu (au moins dans son domaine) pour la revente future. La remarque est surtout valable pour les JD qui ont un CV plutôt vierge en jolis noms.

### Les juniors recherchés

On dit que le secteur est élitiste mais il s'est beaucoup ouvert avec les années. En junior, les petites boutiques sont moins regardantes sur le diplôme que les grosses. Elles ont peut-être moins le choix ? Par contre, commencer par un gros est la meilleure option si possible. En général, un gros offre une meilleure méthodologie de travail et un meilleur accompagnement qu'un petit pour un junior.

Voici les profils recherchés en junior :

- Ingénieur groupe A, B, C
- Epicier groupe A, B, C
- Facqueux de Dauphine et La Sorbonne (dans les masters qui vont bien)
- Ingénieur D + Master en management
- Master spé ESC top 4

Les groupes A et B sont pris facilement après les entretiens pour les autres, il faut bien préparer les itws et les études de cas au besoin. Surtout si vous ne faites pas partie des profils recherchés.

Pour les profils seniors, c'est encore plus ouvert. On retrouve les profils ci-dessus et les consultants SSII qui veulent faire du conseil ou les gens en cogip qui veulent faire du conseil.

## Chapitre 4 : Le client

### Le client cet être envieux

Dans un cabinet de conseil en management le client est souvent dans le middle management. Quand il est ex consultant, il sait très bien les conditions donc ça se passe en général pas trop mal..quand il n'est pas du sérail. Il s'imagine beaucoup de chose.

Déjà le « tu coutes cher » que j'ai souvent eu, non moi je ne coute pas cher mais mon cabinet facture cher nuance.

Ensuite le « tu dois bien gagner », non en junior je gagne moins que toi..en manager à la rigueur mais en bancassurance avec ta P/I tu es certainement au-dessus en package.

Allez, ça palpe un peu à partir de SM mais pas tout le monde y arrive regarde moi je n'y suis jamais arrivé :o

Quand le client fait partie du top management, là c'est plus simple on est juste une ressource quoi doit faire son taf.

Le client a toujours raison ?

### 6 Ways to LOVE our Customers...

1. **The Customer will never be wrong.**
2. **If the Customer is found to be wrong, it must be that I have seen it wrongly**
3. **If I have not seen it wrongly, it must be my fault that the Customer is wrong.**
4. **If the Customer is wrong and he does not admit it, then I must be wrong.**
5. **If the Customer does not admit that he is wrong and I insist that he is wrong, then I am wrong.**
6. **No matter what, the customer will never be wrong, this statement will never be wrong.**

*Translated from "Thoughts by Shen Lu Bai"*

Cet extrait de formation en conseil montre l'état d'esprit des cabinets...en 2007

Le client n'a jamais tort, poncif répandu et assimilé par les anciens. Le problème de cette posture, outre la véracité bancale, c'est que la position carpette est de mise.

Cela oblige d'aller en réunion avec le pantalon baissé et de toujours s'aplatir. Moi, je n'ai jamais cautionné cela, d'où quelques problèmes. Que ce soit pour l'associé ou le client, j'ai toujours défendu

mes idées dans la limite du possible. Parfois, la situation était bloquée donc je laissais tomber parfois j'arrivais à avoir une influence.

L'orateur aigri de cette prez disait que le client connaissait ces tuyaux et savait où était la fuite. C'est vrai que le client connaît mieux le métier mais ça fait partie du rôle du nouveau consultant de connaître aussi le métier. Difficile d'être crédible quand on ne connaît rien et qu'on débite des inepties. J'ai toujours refusé la posture du consultant parachuté très loin de sa zone de confort et qui se gargarise de ne rien connaître. Ça fait peut-être son petit effet mais c'est vite pesant et intellectuellement intenable à moins de rester en surface...d'où la PV très faible.

En tout cas, ce texte bien trop tranché n'est pas d'une bonne aide pour le consultant junior. Surtout que certains associés prônaient déjà à l'époque l'éducation du client mais cela ne marchait pas trop..

### Les clients nocifs

Sous race particulièrement stressante de client, le client nocif est particulièrement anxiogène.

Il y a plusieurs catégories :

- Le client ambitieux et bête : Souvent il est stressé et essaie de masquer son incompetence par des horaires à rallonge. Capable de passer 4h sur une slide à cogiter sur l'utilisation du « ; » il est particulièrement déroutant pour l'ingénieur qui ne comprendra pas son degré de bêtise.
  - A sa décharge, j'ai appris plusieurs années après que le client en question était en train de perdre sa femme. Ca n'excuse pas tout mais ça amène de la nuance.
- Le client ambitieux tyrannique mais pas bête<sup>8</sup>: bête noire des syndicats, pourfendeur des valeurs humaines et égocentrique décomplexé, le cas en question restera mon pire souvenir.
  - Particulièrement lorsqu'il m'a expliqué qu'il aimait bien envoyer les mecs en dépression. J'étais très proche de le corriger avant ma sortie mais comme il était lache il n'a jamais franchi la ligne de l'insulte même s'il était proche.

## Chapitre 5 : Le métier de consultant

### La propale

Aspect important du métier, surtout dans les grades commerciaux (souvent senior+) la propale ou proposition commerciale fait partie de l'arsenal du métier pour les « vrais » missions de conseil. Putain, j'en ai fait quelques-unes de propales, souvent contrainte. Des pwp interminables qui répondaient à peine au sujet mais qui faisaient jolis ou des tableaux excels à remplir qui forcent à grossir le trait.

Sans compter les soutenances et la mise à jour de la propale. Alors par où commencer ?

Par le commencement peut être, le client envoie un appel d'offre (AO pour les intimes) sur le marché.

En général, le marché est déjà restreint à une petite dizaine de sociétés de conseil. Après cet AO, chacun se retrouve les manches et fait sa sauce pour pondre une jolie réponse et arriver à l'oral.

---

<sup>8</sup> Heureusement que cet étron humain s'est fait placardisé malgré son jeune âge et son ambition.

Ça c'est le processus sans magouille, avec magouille on connaît déjà le gagnant et on fait semblant d'auditer les autres. Ça peut arriver mais le plus répandu étant la variante, on sait déjà que sur les 10 seule 2 ou 3 peuvent gagner et on sélectionne le moins cher ou le plus sympa ou les 2.

#### La soutenance : On compte sur toi tu sais

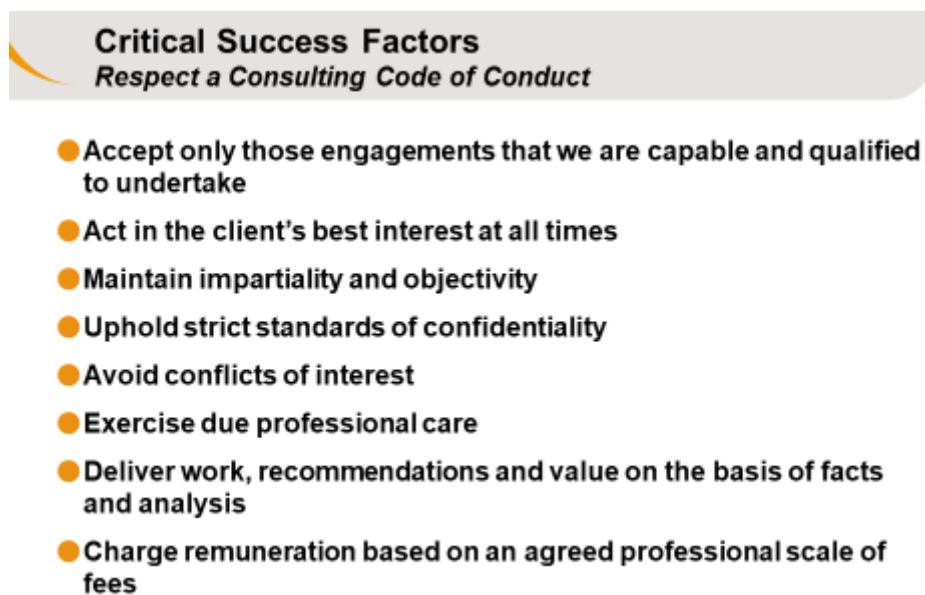
Ça y est le client a décidé de choisir 2 cabinets et on est un des 2. L'autres c'est un big4 le favori, nous on est le petit (le challenger) mais on est super fort. Il faut gagner, il faut avoir l'œil du tigre (dixit un futur directeur).

Comme évoqué plus haut, on met les meilleur sur la propale. On fait le tour de table des sujets et des gadjos en face. Chacun sa spécialité, Ludo il fait du process front to back et il est super fort dedans..la preuve ben il est chez nous. Pierre Yves, il fait les dashboard et il est super fort dedans ..la preuve ..ben il est chez nous. Marc il fait les plannings et il ...Bon vous avez compris. Le « il est chez nous » fait référence à des missions faites au sein du cabinet mais je ne vais pas détailler ce serait trop lourd.

Bon on met les meilleurs et les juniors petites mains, style moi, qui sera à 125% sur le sujet..si d'après les calculs ça fait 125 en regardant le capacity planning oui parce qu'en fait Ludo and co, ils sont pas à 100% ben non ils sont aussi chez crédit foncé ou le débit lyonnais et du coup il faut un mec qui explique ben ce sera moi...

Une fois explique cela au directeur risque (membre du comex) étrangement le big4 a été retenu et pas nous

#### Les facteurs de succès d'une mission

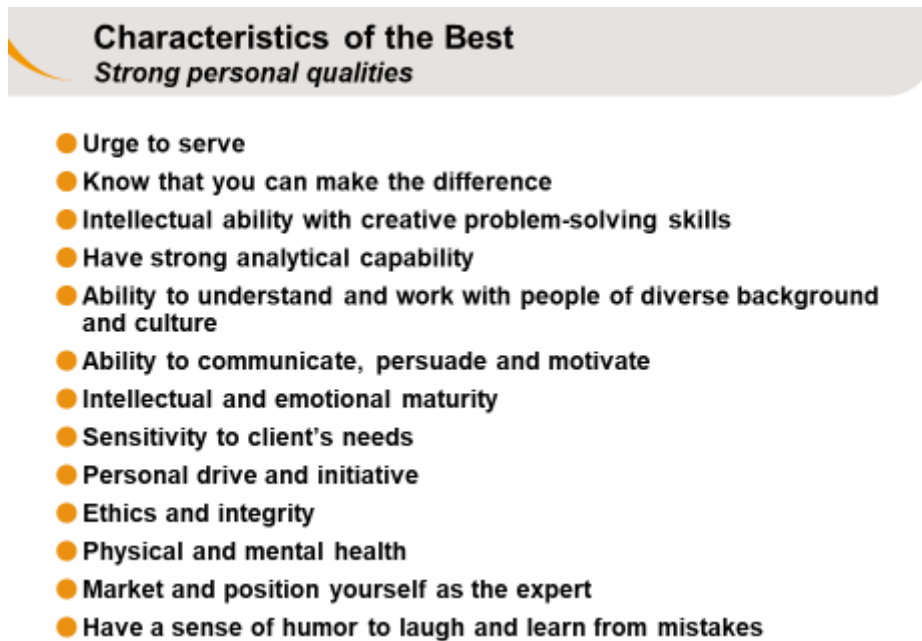


De ces engagements, la plupart sont faux dans la vraie vie...On accepte pas forcément ce que l'on est capable de faire dans le conseil. Les équipes sont souvent sous dimensionnées d'où les horaires à rallonge et on aime bien le challenge...A une époque, il était bien vu de dire qu'on ne connaissait rien au métier et qu'on a tout appris sur le tas. Pourquoi pas ..mais ça limite l'expertise et la plus value à donner au client.

Agir pour le meilleur intérêt du client est un vœu pieux mais quid d'un cabinet qui possède une branche software..ne va-t-elle pas pousser sa solution au détriment d'autres ..qui seraient pourtant plus pertinentes pour le client.

Pour les fees (le tjm) la aussi, on pourrait penser que le marché s'auto régule. Mais quid d'un accidenture qui se targue d'un TJM élevé et fait travailler des tonnes de stagiaires en sous marin avec un tjm de 0. Je ne dis pas que cela est mal mais que ça fausse la vraie facturation des consultants.

Les meilleurs consultants selon mon ancien cabinet de conseil



Les qualités personnelles sont assez basiques ici. C'est vrai que si l'on possède cela on fera un bon consultant mais pas que..on fera également un bon travailleur tout court.

Sur des missions tendus, je déconseille de faire trop d'humour avec les associés..ça pourrait créer quelques mauvaises surprises.

Pour moi, le trait de personnalité le plus important pour un consultant est l'abileté à communiquer, persuader et motiver.

Pour un manager, il faut rajouter le marketage en tant qu'expert..même si cela est faux.

## Typologie de mission de conseil en management

L'idée ici n'est pas de détailler au maximum les missions

- Les missions PMO
- Les missions MOA
- Les missions d'organisation (Réorganisation + Processus...)
- Les missions métier (remplacement d'un interne)
- Les missions d'efficacité opérationnel

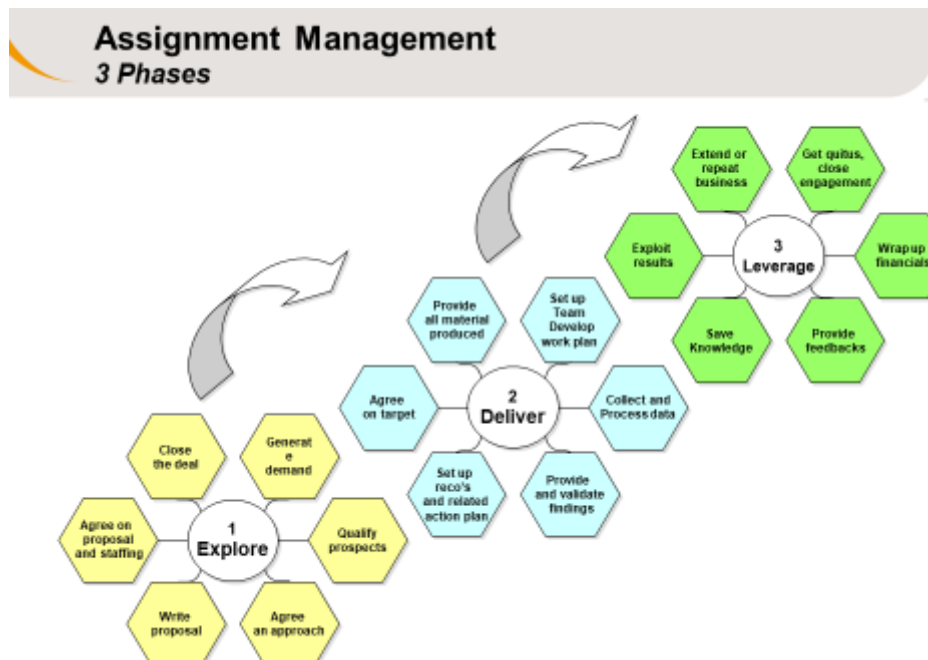
Quelques expertises métiers reconnus en banque et assurance :

- Risque de crédit
- Risque de marché
- Risque opérationnel (compliance)
- Actuariat Epargne
- Actuariat IARD
- Solvabilité 2

Quelques expertises transverses reconnus :

- Qualité des données
- Optimisation de processus (LeanSixSigma)
- Modélisation des données

Quel que soit le type de missions on retrouve les 3 phases suivantes :



### Les bons réflexes sur une mission

- 1) Etre pro actif, derrière ce barbarisme se cache le fait d'être motivé et surtout être force de proposition. C'est assez dur voire impossible à faire en tant que junior mais ça prend tout son sens avec de l'expérience. Surtout si le client a peu d'expérience et vous laisse de la liberté.
- 2) Etre sympa, être gentil ça ne mange pas pain. D'ailleurs, je pense l'être de nature, il faut donner aux autres pour recevoir. Dire bonjour, s'intéresser un peu à la vie des gens, faire des petites blagues. Voilà qui aide à passer pour un type sympathique à moindre frais. Par contre, j'avoue n'avoir jamais réussi à le faire avec les types antipathiques. C'était d'ailleurs un des premiers conseil que m'avait donner un associé : «il faut faire le taf et être sympa car à la fin on garde celui qui fait le taf et est sympa...pas juste celui qui fait le taf »
- 3) Remonter la merdasse, dans ce métier les alertes sont fréquentes. Il faut savoir les remonter aux bonnes personnes et au bon moment. Honnêtement, le management n'aime pas la remonter d'alerte et il faut mieux se débrouiller par soi-même quand c'est possible. Il faut mieux que cela reste dans l'équipe en place si possible et au niveau manager au début. D'ailleurs quand on est manager on absorbe soi-même beaucoup d'alertes..

### Les bons réflexes du consultant

- 4) Trouver des missions, pour passer les grades la partie commerciale doit se développer... mais même pour le consultant trouver sa future mission ou l'étendre si ça se passe bien est une bonne chose. Ça évite les missions di merda avec des managers merdiques et ça montre qu'on existe.
- 5) Se constituer des outils suivant sa typologie de mission. Au fur et à mesure, le stock de livrables et d'outils du consultant augmentent. Il faut pouvoir les sauvegarder quelques parts (un cloud par exemple) pour pouvoir vite les ré utiliser si la mission ressemble à une expérience passée.
- 6) Garder une activité au sein du cabinet, ce dernier point est surtout la pour les carriéristes et les managers+. Il n'y a pas de secret si on veut monter il faut travailler et se faire bien remarquer par le management.

### Les plus et moins du conseil

Si le conseil attire les jeunes, c'est qu'il y des raisons. Dans les points positifs, on peut d'ailleurs citer :

- Salaire (en junior les augmentations sont quasi automatiques même si la meilleure augmentation reste le changement de cabinet en général)
- Beaucoup d'autonomie et de responsabilités (je me suis retrouvé assez vite en train d'encadrer un stagiaire ou même 2 consultants)
- Changement d'environnement de travail récurrent (Apprentissage de nouveaux métiers, nouvelles méthodes de travail à chaque fois)
- Missions parfois intéressantes
- Bonne revente pour le futur (A pondérer en fonction du cabinet, de l'expertise et de l'age..)

- Solidarité inter-consultants (Quand la charge est conséquente et que les conditions sont dures, il y a une certaine solidarité qui se crée. A noter que c'est chez Accidenture que j'ai retrouvé le plus cela)
- Travailler avec des consultants smart et djeunz (En général les gens sont intelligents et percutent vite)

Bien évidemment ces points positifs sont contrebalancés par des points négatifs :

- Missions pas toujours intéressantes (encore plus vrai en cas de crise ou le cabinet prend tout ce qui trouve...)
- Dimension politique importante (c'est bien d'avoir des contacts assez gradés, ça peut servir de levier)
- Charge de travail parfois importante
- Client parfois chiant et pas intelligent (voir le paragraphe sur les mauvais clients)
- Pas vraiment de gestion de compétences ou de carrières (les 2 sont liés => c'est dur de se faire un profil)
- Parfois mauvais traitement des junior (suivant le manager ça peut bien se passer ou pas, cela dépend aussi de la culture du cabinet. Un gros cabinet a normalement plus d'assistance et de méthodo à proposer aux juniors)
- Ambiance suce boule parfois



## La charge de travail

Pour le conseil en orga, je dirai de 40/45h pour les plus ~~parasseux~~ efficaces (comme moi 😊) à 60h pour les violents. Dur de faire une moyenne mais le 9h=>19h est assez courant. En conseil en stratégie (yc les MBB, je ne vois pas pourquoi les exclure), je pense qu'ils sont plus proches de 60/70h par semaine.

De plus, ils me semblent que tu peux te déplacer svt en conseil en strat ce qui est assez rare en conseil en orga.

## Le burn out et le bore out

Dans le conseil, tout est question de projet. Il y a les projets des clients qui constituent la mission principale et il y a les projets du cabinet qui constituent la mission secondaire pour progresser dans le cabinet.

Les 2 ne sont pas à négliger mais il arrive que l'on soit dans une logique négative. Les projets en interne ne passionnent pas et la mission principale est au ralenti voire inexistante (intercontrat<sup>9</sup>).

Dans ce cas-là, le bore out se fait sentir. Les journées sont passées à glander sur internet, la motivation est complètement absente et le sentiment d'inutilité est présent. La perte de confiance arrive assez vite et cela pèse sur l'employabilité future.

Le burn out, n'est pas très cool non plus. Le phénomène est déjà décrit en long et en large dans la presse mais pour le cas spécifique du conseil...il est assez bien vu d'être sous l'eau ou toujours très occupé. Certains associés portent même le phénomène en se targuant de dormir 5h par nuit et de travailler le week end. Outre l'aspect mono tâche de la vie (déjà expliqué), physiquement les risques sont réels. J'ai vu 4 associés sur 12 (jeune quadra) avoir de graves problèmes de santé.

Bref, les 2 cas précédents sont à éviter. L'idéal étant d'avoir assez de travail pour être occupé mais pas trop pour préserver du temps libre. Facile à dire mais moins facile à faire.

## Le blues de l'associé

Il ne faut pas croire qu'être associé signifie le bonheur absolu. Certes, c'est un accomplissement remarquable, surtout dans les grandes structures mais le prix à payer est immense.

Ainsi les sacrifices sur la vie privée et sur sa santé sont légions. Bien sur une minorité arrive à coordonner leur vie privée et leur vie pro mais la grande majorité traîne des casseroles :

- Divorce
- Problème de santé
- Démotivation
- Etc..

---

<sup>9</sup> Quand on est entre 2 missions, on est en inter contrat donc non facturé en général. Les strateux disent aussi « on the beach »...c'est plus sympa mais cela ne veut pas dire qu'on ne travaille pas. Souvent on sert de petite main aux managers et associés durant cette phase

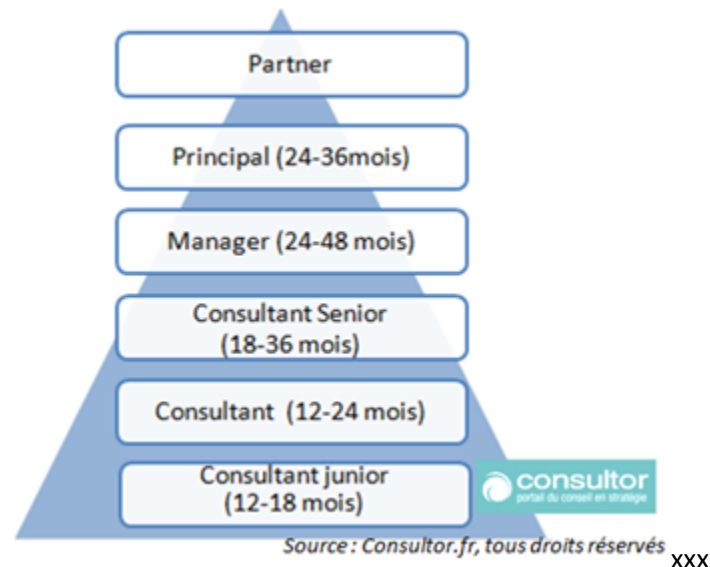
Même ceux qui semblent s'en tirer parfaitement bien se plaignent d'un rythme trop soutenu et d'un travail ennuyeux.

A vrai dire, ceux qui s'en sortent le mieux sont les passionnés mais ils sont rares.

## Chapitre 6 : Les cabinets de conseil

### Structure d'un cabinet de conseil

La structure standard est de type pyramidal



### Gros vs petit cabinet

Pour répondre sur les petits et gros cabinets en début de carrière..Ben ça dépend un peu de ce que tu veux faire.

- Si tu veux faire un peu de conseil puis aller chez le client => gros cab
- Si tu veux un meilleur salaire et plus de responsabilités => petit cab

Pour la progression, il n'y a pas de règles tu peux progresser vite ou lentement dans un gros ou petit cabinet. Les missions sont plus variées chez le gros cab mais ça reste de la théorie, tu peux rester sur une mission un an chez un gros cab et enchaîner les missions variées chez un petit. Pour l'accompagnement et la marge de progression ça va dépendre du manager et pas forcément du cabinet même si les gros se doivent d'avoir des frameworks déterminés.

Enfin, tu peux faire un gros gap de salaire en passant d'un gros à un petit cab, l'inverse est moins vrai.

### Cabinet de conseil en organisation vs conseil en management

En fait, les cabinets d'organisation ne sont plus vraiment des cabinets d'organisation. Plutôt des cabinets de conseil en management, les missions d'orga ne représentent pas la majorité des missions. Il faut bien vivre et le panel de missions se doit d'être diversifiée

Le type de mission sera alors :

- MOA
- PMO
- Orga
- Modélisation/Optimisation de Process
- Missions plus métier et concernent le middle mgt en général.

Les cabinets de stratégie font des missions de stratégie/d'organisation et concernent le top management en général.

La facturation entre les 2 types de cabinets varie du simple au double, les salaires en stratégie sont supérieurs de 70% à ceux de l'organisation.

Pour la charge de travail, on ne doit pas être loin des mêmes chiffres.

### La culture du cabinet

Même si certains disent (avec raison) que les profils dans les cabinets se ressemblent tous, il y a un point important qui fait la différenciation : la culture du cabinet.

- Il y a le gros cabinet à la « cool », dans celui-là le consultant travaille mais n'est pas aussi pressé que ce qu'on pourrait penser. Les groupes de travail sont rares et la bonne réalisation du mission suffit à passer les premiers grades jusqu'à manager..L'expertise est assez rare et le taux de facturation relativement faible (~1ke le senior). L'évolution du consultant est tout de même assez lente et les augmentations peu florissantes.
- Le cabinet à la dure => Big4, ici on travaille beaucoup et on est facturé assez cher. Les salaires sont par contre identiques aux autres cabinets. Le ROI peut sembler faible mais c'est une belle carte de visite et cela donne de la méthode aux juniors. Pour les plus vieux, c'est déjà plus litigieux comme choix de cabinet
- Les petits cabinets (PME) assez paternaliste ou il faut être très proche des associés (et de leurs amis) pour espérer monter. Il y a souvent une liste officieuse de promotion qui circule sur plusieurs années dans ce type de cabinet

Remarque : Les cabinets peuvent changer de culture suivant un rachat (ex : passer de cabinet à la dure à cabinet à la cool)

### La mobilité géographique du consultant

C'est assez rare en général mais ça dépend vraiment de la practice et des missions en particulier. Si on parle d'une mission sur l'implantation d'agence bancaire au Maroc, y a des chances que le consultant voyage.

Par contre, les voyages en France sont plus fréquents mais là encore ça dépend de la practice/mission/industrie.

Un partner m'avait dit un jour que les consultants Français rester beaucoup dans leur pays contrairement aux consultants Hollandais...

### La centralisation des cabinets de conseil

En France, l'activité du conseil en management (tout comme le conseil en stratégie) est fortement centralisée sur Paris. Il existe quelques boutiques sur Lyon ou Marseille ou Nantes mais le marché est beaucoup moins grand qu'en IDF. De plus, dans mon ancien cabinet, la branche Lyonnaise envoyait les gens un peu partout en France..mais d'autres sont plus fair-play et un consultant motivé trouvera en province.

Il est difficile de postuler directement à ses boutiques d'ailleurs, il vaut mieux le faire en étant déjà dans le groupe. Pour les SSII il est plus simple de bouger mais les perspectives ne sont pas réjouissantes.

### SSII vs Cabinet de conseil

La différence entre un cabinet de conseil et une SSII (ESN) est parfois ténue.

Il y a plusieurs critères différenciant entre cabinets de conseil et SSII :

- Type de missions
- Structure pyramidale avec grade et absence de commerciaux
- Facturation
- Salaire
- Fonctionnement commercial

#### Type de mission :

- Pour le cabinet de conseil, il faut regarder le chapitre 5
- Pour la SSII, sans entrer dans le détail, il y a généralement des missions MOE (ex : codage en Java), de la PMO et de l'infrastructure

**Structure :** Confère chapitre sur la structure

#### Facturation :

- En général, la facturation en conseil est le double de celle en SSII. Ainsi le senior est souvent à un TJM de 1k€ HT en conseil et dans les 0,5k€HT pour la SSII

#### Salaire :

- Dans la grande majorité des cas la différence se voit déjà au bout de 3/4 ans ou tu te rapproches des 50ke en cabinet et là je parle de vrai fixe donc pas des packages SSII avec panier repas et prime vacance (ça te carotte facile 1ke).
- Autre élément ça plafonne vite en SSII, ce qui explique que les consultants en SSII essayent (en général) de s'internaliser au bout de 2/3 ans et ceux d'orga plutôt au bout

de 5/6 ans (histoire de s'internaliser manager avec un salaire dans les 60ke dans une grosse boîte = Cogip).

- Un JD groupe A aura presque le même salaire en SSII qu'en conseil en organisation sauf qu'il n'aura presque pas de variable en SSII et aura 2/3 ke en cabinet d'orga. Faut voir aussi la manière de calculer le salaire des SSII pour eux fixe = fixe+panier repas+prime vacances. Donc tu perds aussi 1/2ke de salaire.
- Tjrs pareil tu prends des cas ultra particuliers, groupe A en SSII c'est rare. Mon pote qui est commercial en SSII m'avouait que les meilleurs profils qu'ils avaient c'était des ENSAM. Ils leurs faisaient alors un package à 40ke en incluant tout (fixe et variable).

### **Fonctionnement :**

- Les SSII ont une armée de commerciaux qui n'existent pas dans un cabinet de conseil ou c'est l'associé/directeur/manager qui fait du commercial.
- Il y a assez peu de RH aussi donc je ne suis pas sûr que les coûts des commerciaux soient plus importants en SSII qu'en cabinet.
- Pour monter une SSII, il faut avoir un réseau solide et du cash, dans le conseil en orga à partir d'un certain niveau senior manager tu as ces éléments normalement car tu gènes un chiffre d'affaires élevé 2/3M€. Du coup tu es plus légitime pour créer ta structure, c'est pour ça qu'il y a bien plus d'anciens consultants en orga qui ont monté leurs boîtes plutôt que de consultants en SSII.

D'ailleurs à partir de Directeur quand tu passes des itw en cabinet de conseil, tu viens avec ton business plan et tes contacts.

A la rigueur il ya peut être quelques mercenaires doués (minoritaires) en SSII qui arrivent à avoir de bons salaires au bout de 3/4 ans mais ça ne dure pas sur le long terme. D'ailleurs même en indépendant SSII tu plafones

## Typologie des cabinets

Nom	Salaire	Progression	Charge de travail	Revente chez client	Commentaire
Accidenture	++	+	--	+	Convient bien à un junior
Conseil dans un Big4	=	+	--	+	Charge de travail trop importante pour le salaire
Partie conseil des SSII	+	-	+	=	Progression lente..augmentations faibles pour du conseil
Boutiques	+ (junior) - (manager)	Dépend de l'entente avec la direction	-	-	Les choses étant moins normées que dans des grandes structures la relation du consultant avec la direction est déterminante pour la carrière. La revente est compliquée pour ces structures batardes. Les consultants qui partent le font souvent pour un autre cabinet.
Boutiques strat/orga	+	+	--	-	La revente est compliquée pour ces structures batardes. Les consultants qui partent le font souvent pour un autre cabinet.
SSII	--	-	++	-	L'équilibre vie pro/vie privée est bon et les consultants sont moins requin que dans les autres structures mais les missions de management se limitent à de la PMO.

L'intérêt des missions ne peut pas être évalué dans ce tableau car cela est beaucoup trop aléatoire pour être généralisé.

Cependant, on peut tout de même dire que les boutiques strat/orga font des missions sympathiques mais éprouvantes et que les SSII se limitent à de la PMO (que je n'aime pas trop).

Je ne parle pas de la facturation mais les Big4/Accidenture et les boutiques strat/orga facturent le plus cher (1300€HT/j le senior et 1600€HT/j le manager). La Partie conseil des SSII est en dessous (1000€HT/j le senior et 1300€HT/j le manager). Pour les boutiques c'est assez variables mais c'est en dessous des Big4 et au-dessus des SSII.

C'est d'ailleurs un bon moyen de voir si une boutique est perçue comme un cabinet de conseil, si le TJM du senior est dans les 1000€/j c'est le cas..si c'est 500€/j c'est une SSII déguisée.

### Le Tjm et l'expertise

Avec la crise de 2008 et celle de 2011, les cabinets ont dû se battre pour trouver des missions. Certains ont même baissé drastiquement leurs TJM, d'ailleurs 2 philosophie s'affrontent : Baisser les TJM vs baisser le nombre de jours en gardant les TJMs d'avant crise.

J'ai fait partie des 2 écoles : Mon premier cabinet a voulu maintenir son TJM coûte que coûte et j'ai donc fait 6 mois de beach...mon deuxième cab a baissé ses tjm et j'ai fait 6 mois de beach..et les tjm sont bcp plus durs à remonter

Il faut se battre pour le tjm et l'expertise qui va avec..ma petite expérience montre donc qu'il vaudrait mieux garder si TJM si c'est possible.

A noter que le problème se produit aussi quand il y a rachat/changement de nom. Les TJM peuvent alors être renégociés.

### Les salaires du secteur en France

Le salaire est fortement lié au grade dans le cabinet et comme on va le voir, les fourchettes sont larges.

Les salaires sont en brut annuel et on prend en compte tout le package (fixe + variable).

- Consultant junior : 38 – 45
- Consultant confirmé (grade qui n'existe pas toujours) : 40 – 50
- Consultant senior : 45-65
- Consultant manager : 55-80
- Consultant senior manager : 70 – 100+
- Consultant directeur (grade pour compenser la disparition de l'associé) : 80-110+
- Associé : 100+

Bien évidemment, c'est dans le grade d'associé qu'on trouve le plus de disparité. La borne supérieure n'a pas vraiment de sens car elle peut beaucoup varier notamment en cas de rachat du cabinet par une grosse structure. C'est ce cas où les associés touchent le plus..enfin les associés majoritaires bien sur.

### Le manager ...bon ou mauvais

Quelle est la différence entre le bon et le mauvais manager ? Vaste question

*Ben le bon manager, il voit un junior ben il manage et puis le mauvais manager il voit un junior et il manage..mais c'est pas pareil.*

Ah les inconnus, ces génies ne seront jamais oubliés...enfin par moi.

Dans le conseil en tant que junior, il y a plusieurs aspects que l'on ne maîtrise pas. Un la mission, deux le client et trois le manager.

Le plus important est sans doute le troisième point, un mauvais manager peut rendre une situation infernale. C'est d'autant plus vrai qu'il est juge et bourreau aussi. Il vous note et peut vous sortir de la mission (cas pas si rare).

Avoir un bon manager, c'est se protéger du client... et avec de la chance progresser énormément sur l'opérationnel.

A vraie dire, l'humain est toujours le plus important dans le travail. C'est ce que mon père m'avait dit et il avait raison. Avoir un sujet moyen et des collègues sympas sera toujours mieux qu'avoir un bon sujet et des collègues relous. C'est la même philosophie avec le manager sauf que lui c'est aussi votre patron.

Avec le recul, je vois plusieurs types de managers dans le conseil :

- Le carriériste hardcore : en général c'est un haut potentiel, il est là pour performer et choper le grade suivant si tu n'es pas à son niveau il te clashe. Il a peu de considération humaine et ne respecte que le plus haut gradé que lui. Malheureusement ce profil accède régulièrement au rang d'associé, par contre une fois partner certain décide de se calmer.
- Le carriériste soft : lui aussi veut choper le grade suivant mais c'est fait plus humainement que le précédent exemple. Il accordera du temps à son consultant et essaiera de le faire progresser pour avoir un bon ROI dessus. Ce profil accède régulièrement au rang d'associé et ils font de bons associés.
- L'absent : Là c'est simple, il faut se débrouiller tout seul. Ce profil est assez répandu en cabinet, les mecs n'arrivent pas ou ne veulent pas gérer les consultants...En général ça ne les sert pas et ils accèdent peu au profil d'associé.
- Le cool : Bon ça c'était moi, un peu trop confiant dans son équipe et dans ses ressources. Il m'est arrivé d'être pris au dépourvu. Il ne faut pas trop faire confiance surtout au junior. Je n'ai pas vu d'associé de cette espèce encore mais qui sait un jour peut être...
- Le commercial : Pas forcément absent mais pas très opérationnel non plus, son truc c'est plutôt la politique. J'ai vu peu de profil de ce genre mais il semblait se débrouiller à court terme...mais pas trop à long terme. Ce type de profil est forcément clivant car il faut choisir son camp avec lui. Choisir quel associé privilégie mais aussi quel client privilégié. Bref, tout un art.

Bon, là bien sûr, je caricature mais souvent les managers du conseil sont un mélange d'un peu tout ça..

### L'associé.... une espèce en voie de disparition

Le graal de tous les consultants en conseil est le grade d'associé. Etre au sommet de la pyramide signifie pour certains le prestige, le salaire, l'accomplissement..bref le bonheur ultime.

En fait, c'est vrai et c'est faux aussi. La situation a beaucoup changé en 15 ans. Mais avant de détailler, replaçons-nous au début des années 2000. Après la crise de 2001, tout va bien dans le conseil, la facturation est bonne (c'est l'époque des juniors à 1ke/jour) et les perspectives sont prometteuses avec les nouvelles réglementations.



Regardons les chances pour un consultant de 2005 de devenir associé :

- Si on prend un cabinet moyen de 100 personnes
- Le turnover moyen de 10%,
- Le temps moyen pour devenir associé est estimé à 10 ans (on est sur un fast tracker).
- Seul un associé est promu par an.

Toutes ces assertions étaient assez réalistes en 2005. En 10 ans, il y aura eu ~260 personnes dans le cabinet (hors associés).

De sa promotion de junior (grade qui dure entre 2 et 3 ans), il y a 25 personnes. Seul un seul junior en moyenne sera promu en 10 ans. Donc au mieux ses chances sont de 1/25 en 10 ans.

Autre méthode (moins réaliste car elle ne prend pas en compte les grades), sur les 260 personnes passant dans le cabinet avec 1 personne devenant associé par an, en 10 ans notre junior aura donc au mieux  $10/260=1/26$  chances de passer associé en 10 ans.

Inutile de dire qu'il fallait tout de même être dans les tops performers pendant 10 ans pour espérer réussir.

Autre précision utile, dans les grades de junior à manager, les mieux diplômés (groupe A) étaient promu (donc mieux notés) plus facilement que les autres. Alors, en général les gens étaient assez bons mais il y avait aussi une consigne officieuse pour les faire monter. Effectivement, les clients aiment bien avoir de gros CV.

Bon, tout cela était valable en 2005. Aujourd'hui, en 2019, la donne a changé. L'associé<sup>10</sup> est une espèce en voie de disparition dans beaucoup de cabinets de conseil.

Déjà, dans un cabinet de conseil de 2019, j'approximerais le passage associé (interne) à 1 tous les 2 ans. De plus, les cabinets de conseil pure player sont en voie de disparition. Enfin, dans les pure players et dans les grosses structures de conseil, on embauche souvent des associés à l'extérieur. On parle d'associés d'autres cabinets ou des consultants en strat voulant se mettre au vert... ou des pro de l'industrie avec carnet d'adresse.

Du coup, notre consultant junior n'a plus que 1/50 chances de passer associé en 10 ans...s'il est dans un pure player ou un big4.

Car le grade disparaît complètement chez certains (les SSII acheteuse de cabinets suppriment ces grades et le remplace par un titre de directeur)

### L'image glamour des cabinets de conseil

Il est illusoire de croire à un monde parfait, tout comme il est illusoire de croire aux films promotionnels des cabinets de conseil ou d'audit.

---

<sup>10</sup> Au sens premier du terme chez un pure player du conseil donc dans une entreprise non cotée

Récemment, je suis tombé sur une série de vidéo d'un auditeur Français <sup>11</sup> bien connu. Les vidéos étaient bien faites, les gens étaient jeunes et beaux mais un arrière-goût me rester dans la bouche. On raconter toujours la même chose, à savoir comment c'était passer le premier entretien chez cet auditeur. Evidemment, le premier entretien était mouvementé mais bon les types ont quand même intégré l'auditeur..parce que la première impression ça ne compte pas c'est bien connu.

Autres points important, on mettait en avant les couples d'auditeur et le fait de fonder une famille. Bon alors, c'est peut-être vrai que de nombreux couples se forment chez eux mais ça en dit aussi long sur le mindset<sup>12</sup> que veut développer cet auditeur.

A vrai dire, ces vidéos sont faites pour appâter le junior de la fameuse génération Y. Selon moi, c'est déjà une connerie en soit car (voir plus haut) cette génération se mettra au pas comme les autres mais surtout il y a dans ce marketing un sérieux problème. On ne parle jamais du job ou de la journée type d'un consultant ou d'un auditeur. C'est un peu dommage car c'est très important pour se projeter dans un taf.

Ça me rappelle, quand j'étais junior, j'avais passé un entretien pour un big4. J'étais djeunz et fringant à l'époque. Aussi, arrivé dans le hall quand la rh m'annonce que le poste était pour de l'audit d'assurance alors que je voulais faire du conseil ..ben j'ai un peu tiqué mais j'ai joué le jeu. Je me retrouve alors vite devant un ordi à regarder une vidéo avec la musique d'Amélie poulain qui m'explique que faire de l'audit c'est trop cool...mais pourquoi faire ça ? je veux dire si l'audit était si cool ça se saurait non ? pas besoin de dire qu'être pilote de chasse c'est cool , tout le monde sait que passer à mach 10 dans le ciel ça poutre. Y a pas non plus de vidéo d'Amélie Poulain pour expliquer que faire du sport à niveau pro ça poutre..

A moins que l'audit ne soit pas si cool que ça, je rappelle que derrière il y a de la compta..Bref, le turn over est énorme après 3 ans étranagement.

## Chapitre 7 : La progression

### Mauvais et bons

On commence par les **mauvais**, c'était ma catégorie en tant que junior..en général, ils dégagent à assez court terme. Mais mauvais est un état global, ça veut dire que le type est mauvais en opérationnel et en management et en commercial. Ce sont les 3 axes du consultant, on peut compenser un axe avec un autre. Ainsi, de mauvais opérationnels peuvent être de bons commerciaux. C'est cet axe qui est le plus important au final. Cet axe engendre d'ailleurs de jolis retournements de situation.

En général, c'est la **voie du milieu** qui est représentée en conseil, les gens sont bons mais n'aiment pas spécialement le conseil (quoi que le conseil c'est tellement large..). Je pense qu'au fond de lui-même

---

<sup>11</sup> Cet auditeur qui s'autoproclame souvent dans le Big5 est assez connu pour favoriser le rapprochement inter consultant. Ainsi, il y a beaucoup de mariage entre collègues et on insiste sur ce fait dans les vidéos promotionnelles...ce qui n'est pas si stupide.

<sup>12</sup> Mot un peu hype pour illustrer l'état d'esprit

le consultant pense que sa prochaine mission sera plus intéressante ou que les équipes seront plus sympas ou les 2 pour les grands naïfs.

Cette posture de la voie du milieu ne garantit pas un avenir radieux, tôt ou tard la décision viendra. Il faudra alors décider si on se donne les moyens d'être associé où partir. Moi j'ai décidé de partir et il m'a fallu 3 ans pour y arriver...

Les **hauts potentiels**, cette dernière catégorie est la plus recherchée par les cabinets. j'y ai brièvement été rattaché, Il s'agit de gens brillants, travailleur, docile, politique, vendeur etc...Bref, ils font le café et rapportent de l'argent. Le problème c'est qu'ils sont aussi inhumains. Ils travaillent comme des fous, se soucient peu de l'état des consultants et recherche la position d'associé plus que tout. Une fois réussi, les plus courageux et joueurs tentent de faire leur propre boîte pour faire exploser les \$\$.

Les plus politiques tentent la verticalité pour devenir senior partners ou VP exec...et les autres tentent de souffler.

Tous les associés essaient de rester à leur niveau au moins.. car la culture du chiffre guide toujours ce métier.

Il n'est pas nécessaire d'être haut potentiel pour être partner, parfois un laborieux qui fait ses chiffres peut y arriver. Dans un petit cabinet, les portes sont plus ouvertes aussi mais le salaire est fatalement moins haut ....et la pression reste forte.

### Le lifestyle et le mindset

Comme certains le disent, le conseil est fait pour des gens globalement frustrés <sup>13</sup>mais il faut aussi s'afficher.

Globalement, nous sommes en face d'une population bien éduquée bac+5 souvent dans de bonnes écoles d'ingénieur ou de commerce. Souvent, cette population vient d'une famille relativement aisée..la petite bourgeoisie éduquée comme on disait en cours d'histoire géo.

L'objectif inavoué des gens est alors de faire mieux que papa maman en rentrant dans ce milieu, faire mieux pécuniairement parlant bien sûr mais pas que.

Ainsi, on s'affiche en faisant des voyages hors de prix, en achetant des costumes super chers ou des chaussures super chères ou des montres super chères ou des chemises...bref, la liste peut être longue.

Par contre, on parle peu des logements, l'idf étant très chère. Le consultant en management ne pourra en général pas y acheter grand-chose (hors aide de papa maman). Le consultant de base vie donc souvent dans un studio parisien ou un deux pièces avec sa nana. Plus tard au passage manager, il pourra envisager un 3pièces sur Paris si son couple le permet ..et pas forcément dans un super quartier.

---

<sup>13</sup> <https://www.hbrfrance.fr/chroniques-experts/2018/06/20693-la-cage-doree-des-consultants-des-grands-cabinets/>  
<https://www.hbrfrance.fr/chroniques-experts/2018/04/19777-insecure-overachievers-tirer-meilleur-de-performants-angoisses/>

Alors oui les salaires sont relativement bons dans le conseil même si cela diminue mais les prix en idf font que le train de vie n'est pas forcément exceptionnel.

### Les oubliés du conseil

Cette catégorie m'a toujours fait peur, peut-être à cause de mon père<sup>14</sup>. Peut-être à cause de la pression sociale..peut être à cause de ma peur de l'échec.

Enfin, il arrive un moment où on atteint ses limites dans le conseil. On peut repousser ce moment, on peut l'ignorer, on peut essayer ailleurs mais mais mais mais il y a de fortes chances que cela arrive.

Tout le monde ne peut pas devenir associé, dit autrement, tout le monde ne peut pas devenir PDG ou VP d'une boîte..surtout d'une boîte qui marche.

Donc on fait quoi ? on tolère certains profils, je les appelle (en vrai je viens de trouver le nom pour se livre :o ) les oubliés du conseil.

En général cela arrive à partir du grade de manager voire senior manager. On a des gens qui ne sont pas mauvais mais pas hyper bons non plus (au sens consulting du terme, vous connaissez les 3 piliers du conseil ; opérationnel, management, commercial ?). En général, c'est le commercial qui pêche.

Du coup, ces gens, managers+ se retrouvent bloqués dans le conseil avec des salaires confortables mais sans plus aucune progression et surtout avec les désagréments du conseil. Pression pour partir, licenciement, mission di merda possible ..allez n'importe où et n'importe quand. Des profils difficiles à recaser en interne (chez le client) car ils n'ont fait que du conseil et qu'ils sont trop vieux/trop chers/pas assez experts..bref, pas la situation que j'aimerais vivre.

En vrai, certains passent freelance mais ça démontre une expertise et un sens commercial. Ce n'est pas donné à tous les oubliés. La plupart reste sagement dans leur cabinet en espérant ne pas trop souffrir. Est-ce vivable sur le long terme ? je ne sais pas. En tout cas, j'ai tout fait pour ne pas me retrouver là même si ce n'est pas le bain non plus.

## Chapitre 8 : Le conseil en 2019

### L'évolution du milieu

Le monde du travail est en perpétuel changement et le conseil encore plus. Précurseur des nouvelles tendances, le conseil a pour ambition d'être en avance sur certaines problématiques pour conseiller/aider ses clients mais ça c'est la théorie..

En pratique, quand un nouveau truc sort c'est la merdasse.

- Si c'est une nouvelle réglementation (Bâle2, Solvabilité 2), personne ne sait vraiment comment ça marche et il faut étudier le texte en détail pour essayer de comprendre..souvent c'est très juridique ..donc euh pas trop mon truc.

---

<sup>14</sup> Mon père qui me répétait souvent qu'il fallait que je me spécialise et que le conseil n'était pas pour moi. Paradoxalement, bien que très technique il deviendra lui-même consultant freelance à sa retraite

- Si c'est une nouvelle techno, robotique, IA, big data etc..ben il faut essayer de comprendre comment ça marche et embauché les bons mecs. Exercices périlleux car un branquinou peut faire exploser un projet.
- Si c'est une nouvelle manière de travailler, rationalisation, amélioration de la production etc..alors la c'est vite la foire au bullshit avec des promesses de propales qui sont intenables

...mais sinon, il y a aussi un rôle quasi-tabou du conseil en management ..le mode « cabinet d'intérim ».

Très répandu chez les petits cabinets mais pas que, le mode cabinet d'intérim consiste à mettre un mec qui sera utilisé comme ressource opérationnelle au sein d'une équipe. C'est un peu le bon à tout faire et il sera la bonne patte qui prendra en charge les tâches les moins sympas de l'équipe. Mais il faudra en reparler dans les typologies de mission.

Pour en revenir à l'évolution, je vois bien le mode intérim perdurer mais avec une facturation en baisse. Certainement annexé sur les SSII donc 500€/jour et pas 1000€/jour pour un senior consultant.

Sur les nouvelles réglementations, c'est une manne qui ne disparaîtra pas mais qui sera de plus en plus confier aux gros acteurs de la place. Il vaut mieux passer par un big4, c'est plus simple de se défausser en cas de problème.

Sur les nouvelles technologies, la c'est plus compliqué. La branche conseil des SSII semblait bien placée pour ça mais finalement un big4 voir même un petit cabinet bien armé passe facilement devant.

Mais à vrai dire, je ne m'inquiète pas non plus pour les branches conseils des SSII. Non, pour moi, les futurs victimes du marché seront les indépendants, déjà quasi blacklistés des directions achat, il faudra sans doute être encore plus rusé pour qu'ils passent le screening RH (portage dans un petit cab en général).

Les autres victimes pourraient être les petits cabinets « pure player » qui font du conseil à l'ancienne. Cela devient très dur, même si avec un bon carnet d'adresse on peut faire des miracles. La tendance est plutôt au rachat massif des petits cabinets avec tout ce que ça comporte<sup>15</sup>...

A vrai dire, un petit cabinet marche avec un secteur d'expertise. Si celui-là n'existe plus ou si le manager en charge part, ça peut faire très mal. Mais surtout, les gros cabinets en ont marre d'avoir pour concurrent une myriade de petits acteurs. Parfois, ils les achètent juste pour tuer un acteur du marché. C'est ce que fait Accidenture par exemple..

### Les nouvelles générations et le conseil

J'entends beaucoup parler de la génération Y dont je fais partie et du travail selon cette génération. Il y avait même un groupe de travail sur le sujet dans mon précédent cabinet..

Et bien ce que j'en pense... C'est que c'est du bullshit, ce ne sont pas les cabinets de conseil qui vont s'adapter aux djeunz, c'est plutôt l'inverse. D'ailleurs s'ils ne veulent pas, ils prendront des plus âgés ou la génération d'après. Non, c'est vrai qu'on a fait croire à cette jeune génération qu'elle était unique

---

<sup>15</sup> Le racheté perd en général tout le leadership et la culture du cabinet est grandement changé..sans compter que les meilleurs se barrent souvent assez vite

brillante exceptionnel..mais bon 90% de réussite au bac une cible de 70% d'une génération à bac+3..voilà quoi, les étudiants de base ne sont pas exceptionnels.

Il faut surtout regarder le classement. Avant, le taux de réussite au bac était de 50% (dans les années 70) donc celui qui avait son bac à 10 de moyenne en 70 aurait eu une mention assez bien au bac en 2018. Idem pour les études si en 70, 30% d'une génération avait un bac+3 et aujourd'hui 30% à un bac+5 alors le type bac+3 de 70 sera bac+5 en 2018.

Ce qui explique que certains boulots bac+5 étaient fait avant par des bacs+3.

Enfin pour en finir avec la génération Y, ce sont des travailleurs qui doivent s'adapter à l'entreprise comme les autres. Il ne faut pas croire que ce sera l'inverse qui se passera. A moins d'une révolution<sup>16</sup>..

## Chapitre 9 : Au-delà du conseil

### Equilibre des revenus

Le conseil c'est bien mais je recommande aux gens de diversifier leurs sources de revenus. C'est un peu risqué de ne compter que sur la rémunération de son poste.

J'avoue que c'est difficile quand on a un travail d'esclave.... mais si on traine un peu sur les forums d'investissement sur le net on trouve un peu de documentation.

Travailler ne doit pas empêcher de faire des investissements judicieux et ce même avec 10ke d'économie.

Je serai en fait pour un model mixte : un travail assez bien payé de cadre mais qui te laisse un peu de temps libre pour planifier tes investissements.

Ce genre de model n'est pas possible si on enchaîne les nocturnes ou que l'intensité de boulot est trop grande.

### Opportunité de sortie

Pour les opportunités de sortie en conseil en organisation, si c'est fait relativement jeune <sup>17</sup>et bien cadré il y a matière. J'étais agréablement surpris. Ceux que j'ai vu switcher chez le client final ont même fait des gaps de salaire entre 10 et 40 % (ceux qui a été mon cas aussi).

Attention, je parle de switch conseil en organisation => Cogip. Je ne garantis pas la même chose pour ceux qui viennent de SSII.

---

<sup>16</sup> Est-ce que les gilets jaunes se chargeront du truc ? non, je ne pense pas cela dit le monde peut tout de même changer par petite touche suivant les générations

<sup>17</sup> De préférence à la trentaine et avant 35 ans

## Préparer sa sortie du conseil

*Dans la vie, on n'a pas toujours ce qu'on veut tu sais @UnAssociéLorsDeMonEval*

Ce qui est bien avec le conseil, c'est qu'on voit assez vite les métiers sympas (enfin qui nous correspondraient). Malheureusement, la plupart de ces boulots sont assez durs d'accès. Il faut donc définir une trajectoire<sup>18</sup> pour y arriver.

Bien sûr, dans la vie rien ne se passe comme on l'avait imaginé. Mon conseil est donc de faire plusieurs scénarios et de viser large voire très large comme ça on est à peu près sûr d'atterrir en terrain connu.

A peu près, c'est à peu près. Il faut être opportuniste dans la vie, le train ne repassera peut-être pas une deuxième fois. La pratique de la chasse sauvage <sup>19</sup>m'a enseigné cela mais c'est une autre histoire.

Bref, il faut faire une introspection pour soigner sa sortie. Sachant que plus le niveau est haut plus les places sont rares...logique mais ça faut le savoir hein<sup>20</sup>.

## Ne pas se survendre

Bon en 2019, les postes en interne (cad Cogip) bien payés sont rares, à force d'automatisation et de rationalisation les embauches sont limitées donc il faut faire attention.

Le problème c'est que pour certains le pipotage du conseil est trop présent et donc ils se survendent bien trop en entretien.

D'où un taux de période d'essai cassé important pour un consultant agé<sup>21</sup> surtout quand on ne parle pas de job en mode projet.

## La tentation du hors système

La vie d'un consultant peut-être frustrante surtout sur des grades assez junior. Le travail n'est pas payé à sa juste valeur car l'apprentissage est en cours. Le passage des études au travail est toujours assez délicat ...entre nos rêves et la réalité l'écart peut être grand mais c'est normal

Toujours est-il que ce système (les cabinet de conseil) ne convient pas à la majorité de ses employés, sinon tout le monde serait associé ....et parfois la remise en question dépasse le cadre de la qualité des missions.

La fameuse quête de sens peut intervenir très vite, cela dépasse le cadre du conseil mais disons que chez les juniors le décalage se fait sentir rapidement :

- Grandes attentes véhiculées via la formation
- Salaire faible
- Evolution contrastée

---

<sup>18</sup> La trajectoire consiste souvent à rentrer par une porte dérobée et essayer de passer via promotion interne en Cogip

<sup>19</sup> J'ai eu quelques années animées quand j'avais la vingtaine

<sup>20</sup> Rhétorique Soraliennne stupide

<sup>21</sup> Agé donc cher

- Grosse charge de travail
- Peu de temps libre
- ..profil du winner mono tâche..sans aucune autre passion que le travail

Tous ces facteurs tendent à une grande remise en question et là, il y a plusieurs solutions :

- La situation est temporaire, des bonnes missions peuvent arriver .. ou un move peut survenir en cohérence avec notre vision
- La situation semble inextricable, le métier est trop loin des aspirations => dans ce cas-là, il faut se réorienter du conseil voir du secteur d'activité étudié

Attention aux charlatans du net qui présentent le salariat comme une prison atroce et qui proposent de vivre de sa passion<sup>22</sup>.

Déjà rien ne dit que sa passion pourrait être vivable, exemple celui qui aime le cinéma rien ne dit qu'il aimera le fait de réaliser des films. Le boulot s'approchant alors d'un chef d'entreprise ou directeur de projet..Sans oublier l'aspect talent et pécuniaire, c'est bien d'avoir une belle voix mais la concurrence est énorme ..Percé est difficile.

Ces charlatans se reposent souvent sur l'immobilier ou la bourse en mentant sur leurs résultats. Pour en avoir côtoyé certains, leur cœur de cible est souvent le type lambda à qui on fait miroiter monts et merveilles mais tout n'est pas si rose. Certains ont même eu des procès, il faut dire qu'une formation avec moins de 1% de réussite (blog qui rapporte le smic) ça fait tache.

### Equilibre de vie pro perso

Cette problématique n'est pas propre au conseil mais le niveau d'exigence des cabinets et les déplacements/qualité des missions aléatoires n'encouragent pas la stabilité.

Dire oui à tout est bon moyen de progresser mais cela à une incidence sur la vie privée ...et ça peut en avoir sur la santé.

A l'inverse dire non trop souvent ferme des portes et fait passer pour fainéant...mais je préfère passer pour un fainéant plutôt qu'avoir des problèmes de santé.

### Le réseau

Dans le conseil, le réseau est très important (dans les autres jobs aussi d'ailleurs) mais ici cela permet de se trouver une mission ou d'en trouver à d'autres.

Les 2 stratégies de vente que l'on employait étaient : la chasse ou l'élevage (hunting vs farming). La littérature regorge certainement de thème là-dessus mais ce que j'ai remarqué c'est que l'élevage était beaucoup plus optimal que la chasse. Surtout quand on est un cabinet challenger qui ne peut concurrencer les grosses pointures sur leurs sujets d'expertise.

---

<sup>22</sup> En proposant des formations à 1k€ pour devenir blogueur...bien sur ceux qui vivent d'un blog sont très rares donc je vous laisse évaluer le taux de réussite de ces formations



## La quête de sens et le secrétariat

Ces dernières années on parle beaucoup de bullshits jobs, de quête de sens, de millenials fénéants . Et si je pense que la prochaine génération devra se mettre au pas et ne pas faire la révolution..je pense aussi que le monde du travail évolue vite et qu'il faut anticiper.

Ainsi, plutôt que de parler de révolution, je parlerais d'évolution et dans ce contexte les bullshitters seront moins nécessaires qu'avant.

Le management s'aplati, les petits managers disparaissent (il est vrai que piloter des ressources avec un consultant coute cher. Ce modèle va-t-il disparaître ? oui et non, certains seront toujours pilote dans l'âme mais ils seront moins nombreux je pense. Il en faut et ils peuvent être utiles surtout avec un rôle de coordination bien pensé mais il n'en faut pas en abondance..)

D'ailleurs, dans le futur qui dit que la voie du management sera toujours la panacée ? pas moi, d'une part je ne me sens pas à l'aise si je suis trop éloigné de la technique ou de l'opérationnel et d'autres part en aplatissant le management on redistribue les cartes. Ainsi, le manager coach doit aussi être expert pour moi sinon il est beaucoup moins protégé.

## Les grands programmes de transformation

Véritable fléau des temps moderne, les grands projets de transformation font le bonheur des directions générales et le malheur des consultants. Typiquement le genre de projet ou tu prends cher...Copils interminables, pression de fou, politique di merda. Les grands programmes de transformation savent faire rougir les fesses. Toujours intéressant sur le papier, la réalité rattrape fortement le consultant naïf.

En vrai, les postes sont très segmentés => on ne fait que de la PMO ou que de la R7 ou que de l'écriture de spécifications et il vaut mieux être éloigné de la DG pour éviter les coups. Au final, l'épanouissement dans ce genre d'environnement est délicat et pour un externe sa tête est mise en jeu facilement.

## Bullshit de 2018

Ils sont value business improve aime la personnel transformation. Ils sont coachs pour dirigeant d'ailleurs ils sont eux même dirigeants non ? Non, en fait ils sont perdus et pensent révolutionner une industrie qu'ils comprennent à peine.

Le bullshit est présent partout en entreprise, surtout dans le conseil mais pas que dans la formation des epiciers la flute est de mise. Jusque dans leur brochure voire leurs salaires de sortie. <sup>23</sup> Par contre, aucune trace de ces leaders aux boards des grandes directions.

## Le sens de la vie

Vie pro-Vie perso, nouvel élément de langage des gros cabinets. Ce topic est mis en avant sans vraiment de cohérence. C'est un peu comme les pays qui mettent démocratique dans leur titre, en général c'est mauvais signe.

Le théorème se vérifie encore..

---

<sup>23</sup> Mention spécial aux EMBA qui mettent des salaires de sortie 3\* supérieur à la réalité.

C'est toujours marrant de voir un partner d'accidenture dirent que chez eux on fait très attention à ne pas avoir de gros volume horaire. Ce cabinet a des qualités mais croire qu'on y travaille peu est naïf.

Les seules cabinets qui s'en sortent sur ce point sont les branches conseil des SSII...mais bon vu la qualité des missions..il faut relativiser la performance.

## Partie 2 : Mon expérience du conseil

Cette partie sera beaucoup plus personnelle que la précédente. Il s'agit de mon expérience et elle n'est pas reproductible. En effet, les temps ont changé et certaines de mes anciennes observations n'ont plus de réalité.

Cependant, des pans d'expérience sont toujours d'actualité et mon histoire donnera un autre éclairage du milieu au lecteur attentif.

## Chapitre 1 : La possibilité d'une vie

Comme dit précédemment, quand j'étais plus jeune, je rêvais d'une vie rythmée remplie de réussites et sans accroc.

En m'engageant dans ce milieu en sortie des études, je m'imaginais déjà révolutionner un secteur et connaître une croissance rapide. Malheureusement la vie est toujours imprévisible. Les conditions se sont rapidement dégradées et j'ai dû apprendre très vite l'humilité.

## Chapitre 2 : Mes premières missions :

### Mission 1 : PMO en détresse

Je ne connaissais rien dans ce milieu et je n'avais pas d'expertise, ils m'ont donc mis sur une mission PMO <sup>24</sup>confirmant ces 2 aspects.

Après un stage glandouille, parfait pour découvrir la vie parisienne, je découvre avec effroi le middle management d'une grande banque française peu dynamique. Mon premier client a la 40aine, nous avons peu en commun. Il est stressé, il est bête et il est très laborieux. Il écrit 1 slide par heure...en se prenant la tête pour savoir s'il faut mettre une virgule ou un point. Inutile de dire que son style n'est pas zolésque, on est aussi très loin de chateaubriand. En fait on est très loin de tout...Son improductivité est tout de même contrebalancée par une certaine bienveillance ..de façade.

En plus, le zozo a eu la bonne idée de virer ses anciens collègues consultants (en fait des SSII) sans faire de passage de témoin.

La situation est tendue, je ne saisis pas tout mais je commence à comprendre que les chiffres budgétaires sont magouillées et que la logique se fait violer à chaque comité de pilotage.

La manière de travailler est également très clientéliste, mon client déploie une fausse sympathie pour se rapprocher des différentes entités qui développent.

Bref, je ne retrouve aucunement les maths et la science que j'ai étudié. On m'avait pourtant dit que c'était une mission dans l'entité risque. Je croyais naïvement que j'allais modéliser du risque mais je croyais mal ...et ça ne sera pas la première fois.

Je serai jugé trop junior et suis remplacé au bout de 2 mois ..fin de ma première mission

Tout n'est cependant pas à jeter, mon manager de l'époque a bien aimé ma prestation et il m'a défendu ..jusqu'à ce que mon client profite de son congé paternité pour me virer

Remarque : J'apprendrais plus tard que mon client bête et laborieux était en train de perdre sa femme cela peut excuser son stress mais pas son incompetence...

---

<sup>24</sup> Les missions PMO font toujours débats : secrétariat deluxe pour certains , coordinateur indispensable pour d'autres. La vérité est propre à chacun. On fait de sa mission ce que l'on veut en faire mais c'est vrai qu'il est assez difficile de sortir de la PMO quand on y est rentré donc si ça ne vous plaît pas. Il faudra vous battre un peu pour en sortir....ce que j'ai fait à plusieurs reprises

## Mission 2 : Interlude chez les rouges et noirs

La vie est une dure lutte..après cette première mission echec, me voila en route chez les rouges et noirs. Une associée crispée m'a téléphoné pour savoir si j'étais intéressé par la finance..domaine très vague et explication imprécise, je comprendrai plus tard que ce mode de fonctionnement est très utilisé chez les cabinets. Bien sûr, je lui réponds oui..de toute façon, je me voyais mal resté au siège à faire hfr pendant 6 mois..Me voila donc en route dans un département de back office, une sous-direction au sein de la banque qui fait un espece de rapprochement comptable.

Le client me demande si je sais macroter, je réponds que non ..en fait je n'avais pas compris quelle genre de macro il voulait faire..de toute façon ma direction ne veut pas que l'on « s'abaisse » à faire des macros..Grave erreur dans les 2 sens..

J'apporte avec moi ma non expertise et je ne comprends pas ce qu'il faut faire (une constante), manifestement le client veut un pmo mais aussi un macroteur mais aussi un opérationnel..bref un homme à tout faire pour l'aider (comme d'habitude). Moi, je ne sais rien faire et je n'ai le temps de rien, au bout d'une semaine je suis jugé trop junior et viré.

Retour au siège..

## Mission 3 : Rh sa mère

Mon cabinet a conscience de mon besoin d'encadrement et il m'envoie donc avec le directeur RH du moment.

Comme d'habitude, je ne sais pas ce qu'il faut faire mais la mission est mieux délimitée dans la propale..il s'agit de redimensionner l'entité stage des rouges et noirs pour avoir un meilleur taux de transformation cdi => stage (passé de 30% à 70% par exemple).

Premier problème, je ne suis pas certain que mettre 2 ou 3 gestionnaires rh de plus augmente le taux de transfo...deuxième problème, les rh putaing..

Un des pires milieux que j'ai vu, déjà l'équipe était quasi exclusivement féminine et bien sur tout le monde se détestait. Les réunions étaient un modèle de surnoiserie et le directeur de mission (aigri) ne se gênait pas pour me charger ou me tester à l'envie..

Le contexte n'était pas très funky et ce qui devait arriver arriva malgré mon implication de plus en plus forte.

Le directeur de mission choisi donc de me sortir en faisant une évaluation officieuse de ma performance ...remontée directeur à la direction de mon cabinet..sans que je ne sache rien ..ni de l'évaluation ni de la remontée

## Chapitre 3 : Une première claque et ça repart

### La claque

Après avoir brillamment raté 3 missions compliquées ma période d'essai est fatalement renouvelée mais surtout mon cas est étudié par le DG.

Le directeur a fait ma fiche d'évaluation sans me la montrer et j'imagine qu'il a bien garni ma prestation pour se couvrir.

C'est donc très chaud pour moi, je suis convoqué par le DG, une pointure sur le marché. Il pense casser la période d'essai et me demande de réactiver mon réseau. Le problème c'est que je n'ai pas de réseau vu que je viens de commencer à travailler et que même si j'en avais... justifier une période d'essai ratée en junior n'est pas simple.

Bon, je lui dis que je veux m'accrocher (pas le choix, je ne voulais pas retourner chez papa maman comme un loser) et que je veux m'améliorer.

Par chance, mon premier manager fait un email très positif sur moi. Il sauve ma tête et gagne un ami fidèle au passage ..ce monde n'est pas si injuste..

### L'espoir

Durant mes 6 premiers mois, je n'ai pas spécialement brillé mais je n'ai pas lâché. C'est ce qui me vaudra le surnom de survivor par mes amis.

La brutalité des clients envers un junior mal accompagné donne lieu à une certaine solidarité entre consultants. On sait que c'est dur et on crache sur le client en cachette..

Heureusement, il y a les séminaires et quelques soirées. Véritable moment de répit dans cette première année professionnelle difficile. Cette interlude à Marakech me permet de bien sympathiser avec des collègues et de montrer qu'une autre voie est possible.

Certes, nous ne sommes pas les plus corporate mais nous avons d'autres qualités.

Enfin, un peu de fun au niveau professionnel..ça arrive rarement alors j'en profite.

## Chapitre 4 : Le rebond et la crise

### Le rebond chez les rouges et noir

Etrangement une mission arrive au siège en plein mois de juin. C'est une mission longue d'assistant trader. Je ne me fais pas trop d'illusion sur la mission, je sais que c'est plus « assistant » que trader mais les produits financiers sont sympas et je travaille en salle de marché.

Je suis sur-motivé les premières semaines, premier arrivé et dernier à partir (comme me l'a appris un manager).

La suite sera très bénéfique malgré le mépris des traders (qui sont plutôt des gestionnaires de portefeuille), ma motivation fait son effet et les premiers résultats sont bons.

De plus, les rouges et noirs ont eu la bonne idée de prendre un autre consultant avec moi « Antoine » dit Tonio. Il y aurait beaucoup à dire sur lui, son style de vie, son parcours et sa culture mais ce n'est pas l'objet ici.

Toujours est-il que tout va bien pour mon collègue et moi, notre charge de travail diminue même drastiquement ...ce qui nous plonge dans des débats musicaux et littéraire très intéressant...Enfin, tout cela c'était avant le drame..

## La crise des subprimes chez les rouges et noir

Lundi fin 2008, au siège d'une grande banque rouge et noir c'est la panique.

Les gérants s'activent en salle, Lehman Brother n'est plus et avec elle tout un pan de l'industrie vient de tomber. Le fameux too big to fail ne s'applique plus. La peur est palpable chez les arbitragistes, en plus des activités primaires Lehman était aussi dépositaire de titre. Cela se répercute sur des milliers de portefeuille.

Ce lundi, je suis un des premiers à arriver en salle. Après un bonjour solennel, une des gérantes me demandent alors de sortir la liste des dépositaires de notre portefeuille. Je m'exécute rapidement mais la panique empêche ma supérieure de faire scroller le tableur. De loin, je l'entends s'énerver et commencer à râler sur moi. Heureusement, un bref échange me permet de lui expliquer comment utiliser excel et de la calmer. Elle se confond alors en excuse mais ça ne l'empêche pas de s'inquiéter.

Elles sont rares les têtes froides ce matin, les emails de crise se sont propagés dès le dimanche et la situation paraît insoutenable pour nos aspirant millionnaires.

En fait, cela fait des mois que cette banque est en crise, un aspirant millionnaire a fait la plus grande fraude jamais réalisé dans le monde. Presque 5 milliards de perte sur un portefeuille de la taille du PIB du Maroc.

### Du plomb dans les ailes

Mais comment en est-on arrivé là ? Dans ce genre de situation la faillite est collective. Je ne vais pas refaire l'histoire, certains l'ont déjà très bien fait mais l'ambiance des rouges et noirs fin 2007 était électrique.

Les entretiens étaient violents, pour tester la capacité d'absorption de stress soit disant. Moi je pense que le vrai indicateur était une certaine anarchie des traders accompagné d'un d'esprit cowboy. Cependant le far ouest n'était pas une si belle histoire, le sang y a beaucoup coulé

## L'opportunité de la crise pour les cabinets

### Tu sais c'est la crise

Après ma première année ratée et parallèlement à la crise ..vient ma première vraie augmentation. Du moins, c'est ce que je pensais.

*Manager : Nous avons décidé 1,5% d'augment pour toi, tu sais c'est la crise et tu as juste eu 3,5/5 aux évaluations...@UnManagerQueJ'aimeBien*

On ne s'enrichit pas en signant des chèques, bien manœuvrer un cabinet c'est ne pas augmenter ses coûts mais augmenter ses bénéfices. Quand on dit ça, on dit que la masse salariale ne doit pas trop bouger.

Du coup, il y a des métriques. Chacun défend son poulain mais certains ont plus de poids. C'est pareil pour le staffing.

Bon, on va dire que je n'étais pas trop défendu et visible pour les partners en même temps 1 an avant il voulait me virer. Mon cas n'était donc pas le plus légitime mais quand même.. ma bonne reprise me laisser espérer plus..

En fait, ce qui était d'autant plus triste était la provenance de la sanction. C'était de la part d'un manager que j'aimais bien. J'étais trop jeune, je ne pouvais me contenir, je lui en ai mis plein la tête et il a fini par m'avouer qu'il me donnerait plus s'il avait le chéquier.

C'est là que j'ai commencé à comprendre l'importance du placement dans un cabinet.

Le problème c'est que j'étais encore trop immature pour me raisonner. A l'époque, je ne voyais que 2 solutions. Gueuler pour avoir plus ou partir, j'ai choisi de partir..mais en gueulant, est ce que j'aurais réussi à avoir plus ? Pas certain, car pas assez indispensable je pense.

## Chapitre 5 : La vie normale du consultant

A chacun ses combats mais si je résume ceux de mon début de vie pro, je trouve que je m'en suis bien sorti.

Après un début calamiteux, j'ai trouvé une certaine stabilité dans ce métier et ceux même si la vie des consultants en management est souvent compliquée.

En fait, j'ai rapidement pu développer un certain nombre de techniques dont la plus connue et la bite&couteau

### Avec ta bite et ton couteau

On ne va pas se mentir..la plupart du temps, la mission est mal cadrée. Souvent c'est fait exprès par le client et par le cabinet. Ça permet de faire travailler le consultant sur un peu tout et ça arrange les 2 parties suscitées...mais ça n'arrange pas le consultant.

Au passage, structurellement, le côté pyramidal du conseil met en exergue le peu de remise en cause du management. A tous les niveaux, les ordres des supérieurs sont peu remis en cause..sous peine de mauvaises évaluations.

Un principe que j'ai toujours eu du mal à avaler d'où ma réputation de rebelle alors que le CGTiste de base me prendrait pour un vendu au patronat. A chacun sa vision j'imagine

Toujours est-il que sur le terrain, l'arme de base est le ppt support de réunion, suivi du compte rendu avec un peu d'excel pour les missions « techniques ». Je mets le mot entre parenthèse car dans un cabinet généraliste ce ne sera quasiment jamais le cas.

Bref, avec le temps, on se fait sa bibliothèque de template ce que les pseudo chasseurs de tête appellent une méthodologie de travail.

### Petits arrangements et grande combine

La méthode bite et couteau ne permet pas de s'immuniser contre toutes les merdasses. Elle relève ses limites en particulier, contre les mesquineries internes.



Je suis sur ma mission RH, en train de souffrir pour comprendre ce que veulent les clientes quand d'un coup je reçois l'appel d'un associé (P) :

P : « Oui allo Fox c'est pour une mission chez N, c'est urgent c'est de la finance tu aimes ça la finance non ? »

Bon on m'avait déjà fait le coup de la finance mais je voulais rêver un peu... et me barrer de la mission RH ..donc je demande quand est prévu l'iTW.

P : « Ben c'est prévu ce vendredi 10h »

Moi : « Ah mais j'ai une formation sur ce que doit faire le consultant en mission »

P : « Ben c'est pas grave tu la décales »

Moi : « ok je la décale »

Petite précision la formation est animée par le connard qui me sert de directeur et il apprécie peu la situation mais comme il est en dessous de l'associé, il ferme sa bouche. Ce fameux directeur ne passera jamais le cap et restera coincé dans son grand mais nous en parlerons plus tard.

Bref, je me prépare à l'iTW avec les bribes d'information qu'on a bien voulu me donner : Finance, Natixis, crédit, obligation..

Arrivé la bas, je rencontre le consultant sur place et 2 associés. J'ai le droit au petit dej car on est sympa chez topinox..et la j'ai une révélation sympathique

P : « Bon donc le but c'est que ça marche bien pour qu'on mette un autre mec »

Moi : « Quoi ? »

P : « Ben oui, t'es déjà en mission donc on fait croire que t'es dispo car tu corresponds et puis on met un autre mec, tu sais on fait toujours la propale avec les bons profils pour la gagner et après on avise »

M : « Euh ok »

Bon il se trouve que je n'étais pas le meilleur profil (d'ailleurs je n'ai pas été retenu mais plutôt à cause de la facturation) mais la fourberie des associés est assez prononcée dans ces milieux.

## Les nocturnasses

### Nuit sans folie

Hey, je vous ai déjà parlé des nocturnasses ? non ? ben on va le faire maintenant

Pour être honnête, je n'étais pas le plus grand bosseur dans le conseil. J'étais même dans les moins bosseur. Je ne suis pas un glandeur mais c'est juste que ça ne m'a jamais intéressé au point d'y passer mes soirées et week end. C'était peut-être un mécanisme d'auto protection ou une rémanence de mes études..pendant lesquelles j'allais très peu en cours ..mais j'avais quand même de bons résultats.

Toujours est-il que je me suis quand même retrouvé dans des nocturnasses, jusqu'à minuit pas plus tout de même.

Les cas se produisirent durant la fameuse mission rh, le rythme était assez soutenu dès le départ. Je devais faire un grand planning sous excel à l'ancienne. Ce planning détaillait à outrance toutes les tâches à réaliser, en se basant sur le planning du client.

L'intérêt du truc est plus que discutable mais pas d'après mon directeur de l'époque, il fallait montrer qu'on s'approprie le sujet...

Je bosse sur le truc depuis 2 jours et jusqu'à tard mais le résultat est toujours brouillon. Un jour le directeur pète un plomb (après avoir bossé sur le truc dimanche) et je refais le planning jusqu'à minuit => nocturnasse 1

Même mission, mêmes acteurs, cette fois-ci le directeur m'a demandé de faire un powerpoint pour faire un quizz pour une formation rh. En me disant, tu vois le conseil c'est varié.

Le problème, c'est que le truc est hyper chiant. Il faut placer des croix aux bons endroits pour que la machine découpe bien. On fait ça sur powerpoint bien sûr=>nocturnasse 2

D'ailleurs, ça me fait penser à l'aversion des associés pour les logiciels autres que la suite office et encore la suite office qu'il connaisse. Je me rappelle de ce même directeur qui gueulait contre la suite office 2007 car ça changeait tout comparé à office 2003...

Après cette mission, il m'arrivera encore de rester tard au travail. Notamment les soirs de mise en production mais c'était sporadique. Globalement, je ne me suis pas fait trop taper dessus pendant mes années de conseil ..à part quand j'étais junior

### Le séminaire de l'enfer

Il y a deux types de séminaire, le séminaire festif mais lors duquel on fait un peu semblant de travailler quand même ...et le séminaire où tu bosses ta race.

J'ai fait les 2 et je pense que vous savez lequel je préfère.

Le séminaire de l'enfer part toujours d'une compétition à la con, style on fait des équipes de 5 et on regarde qui fait la meilleure propale.

Le sodomisage débute dès le planning, on se rend compte qu'il y a « cours » ou « intervention » tous les jours de 9h à 18h..mais du coup on la fait quand la propale/le travail ? Ben après 18h..ah oui c'est comme dans la vraie vie presque.

Les cours sont des mascarades où on nous présente « les outils du consultants » des tableaux/graphes à la con qui impressionnait dans les années 90 mais le 5 forces de porter le swot and co aujourd'hui c'est surtout très politique.

Les « profs » managers en charge de la formation sont parfois bons mais souvent cinglés. Les mecs pensent être des pointures (oui la confiance en soi est importante pour ce taf). Le problème c'est que le type venait de se faire virer manu militari de ma précédente mission donc il ne m'a pas trop

impressionné. Voire même, il m'a énervé quand il m'a expliqué que le métier du client était très secondaire. Un de ses supérieurs a dû rectifier le tir la séance suivante.

Bon le manager en question est devenu un oublié du conseil qui a végété 4/5 ans avant de trouver un poste en interne et se faire virer (ça arrive avec ses profils) et aujourd'hui fait du coaching à la con...

Hum, je me méfie du coaching, en général ce n'est pas les meilleurs qui en font mais c'est un autre débat

### Oh oui chasse ma tête

Quand mon père me parlait des chasseurs de tête, il me parlait de mecs classes en costard qui chassaient des gros profils et permettaient des gaps. Enfin, c'est comme ça qu'il se faisait chasser lui..

Quand un chasseur m'a contacté pour la première fois, il m'a parlé d'un cabinet similaire au mien pour un salaire que j'aurai pu négocier moi-même. Je n'ai pas tout compris et j'ai dit que j'attendais les évals pour voir et je les recontactais dans la foulée.

Ce que j'ai fait et Il ne m'a pas répondu..pendant presque 10 ans, il m'a recontacté pour un poste et je ne lui ai pas répondu.

J'ai su plus tard qu'il passait pour un branquinou au sein de mon cabinet mais il était loin d'être le seul..

Je ne compte pas les pseudo chasseurs mal rasés qui m'expliquaient que j'étais mal payé et qu'il avait une super offre pour moi..Dès que j'allais un peu plus loin, je retombais sur un cabinet connu que j'aurais pu intégrer par moi-même assez facilement car le milieu est assez ouvert avec de l'xp.

Bref, les chasseurs dans le conseil ? Un monde de branquinou dans la majorité des cas. Sachant que l'âge du chasseur est un bon indicateur ..tout comme la durée d'existence du cabinet.

### Partir trop vite dans un autre cabinet

*Un ex collègue : Non mais si je pars c'est pour faire un truc marrant, je vais pas refaire du conseil@GuiGui*

Euh sacré lui, en fait si ...il partira 2 ans après moi dans un big4. Peut-être que c'était plus marrant la bas ..mais j'en doute.

La plupart des consultants sont là par défaut, très peu pourront devenir associé ou voudront devenir associé.

Entre la qualité des missions, pas toujours extraordinaire, la pression du chiffre.. et les coups de pute entre amis. Le monde du conseil peut vite devenir effrayant.

Un des trucs qui me faisait le plus rire, c'était les explications de primes pour manager. Toujours sympa..donc sur une mission de 2 millions on te donne 1000€ de prime. Tu kiffes hein..

Ben oui, c'est pas vraiment toi qui a apporté le truc tu sais la banque rouge c'est le compte de l'associé JB et c'est grâce à lui que t'es là. Donc lui il a 5% et toi en deuxième recours tu as 0,5%.

Forcément, ça ne plaisait pas aux plus ambitieux. Je me rappelle d'un jeune manager qui a préféré partir à la concurrence sur un quasi coup de tête. Bien sur ça s'est mal passé et son nouveau cabinet

l'a envoyé 1 an de mission au Luxembourg (juste à la naissance de sa 2ième fille)...du coup il est devenu indépendant après.

Pour le senior consultant, c'est moins chaud mais quand même. Il faut dire que tu viens avec un salaire supérieure à tes collègues donc certains n'hésiteront pas à se venger lors des évaluations..

### Trouver un bon nouveau cabinet

*« Actuellement consultant chez xx consulting c'est avec intérêt que j'ai relevé votre offre sur le site internet de votre compagnie..... »@UnConsultantSurLeDépart*

Une fois, la décision prise de partir, il faut trouver un point de chute correcte. Pas simple mais avec de l'xp on sait qui fouette moins que les autres et c'était un de mes critères.

Avoir un bon rapport salaire/travail peut paraître irréaliste pour du conseil ..car c'est un milieu où il est bon de dire qu'on ne compte pas ses heures..on est là pour progresser.

Belle promesse mais la réalité est un peu différente. En fait, le côté pyramidale fait que les principaux bénéficiaires de nos efforts sont les partners (encore plus vrai dans un pure player).

Ces quelques digressions misent en perspective font que le consultant est régulièrement à l'affût de nouvelles opportunités. Mais attention au principal risque selon moi, le fait d'aller dans un cabinet plus bas de gamme avec des missions médiocres et une revente délicate.

Autres points à prendre en compte, la culture du cabinet et les gens qui y travaillent. C'est comme ça que j'ai choisi un nouveau cabinet plus cool avec des gens qui me semblaient plus sympathiques.

### Les augmentations du consultant lambda

Au grès des années et des performances, le consultant de la voie du milieu peut tout de même passer des grades. Quand le contexte est bon, c'est assez facile quand il est mauvais c'est très compliqué ...et quand c'est coup ci coup ça et bien il faut s'y reprendre.

Les grades c'est bien, ça permet de valoriser un type à moindre frais car oui c'est la fonction cachée du truc. Les augments à 2 chiffres, faut pas les généraliser mais les mecs moyens rapportent de l'argent du coup pour les garder, hop passage de grade et augment à 4/5 %.

J'ai connu ça ...un peu trop souvent. Au final la pyramide des âges des consultants vieillit car les consultants n'arrivent plus à trouver facilement des sorties en interne. Avant les années 2000, le conseil faisait rêver les cogips et les managers se revendaient bien...Maintenant, c'est terminé les ppt n'impressionnent plus et le généraliste n'est pas très apprécié.

Aujourd'hui, les cogips embauchent des experts (qu'elles n'ont pas) ou des juniors pas chers.

Bref attention, aux grades et aux salaires faibles.

## Chapitre 6 : Ma sortie du conseil

### Introspection

#### **Pourquoi le conseil (bis)?**

C'est une question qui peut venir en entretien même si elle ne m'a jamais été posée de souvenir. Pour un junior, pas besoin de beaucoup argumenter. On veut la progression, la gloire et les \$\$.

Mais en vrai quand on y réfléchit bien, la question est intéressante. A vrai dire moi, si j'ai voulu faire ça, c'est parce que je n'avais pas pu avoir un poste en banque sympa et que je voulais une carrière sympa.

En creusant, c'est aussi parce que je ne savais pas quoi faire donc avec ça je pensais découvrir plein de métier et en choper un qui me ferait rêver.

D'ailleurs même en tant que junior, j'avais un plan de carrière. Je m'étais dit : soit je passe associé soit je me barre au grade manager. C'est ce que j'ai à peu près respecté.

Il y a des thèses sur le sujet, plutôt sur le conseil en strat en fait. Ces thèses mettent en avant le statut social des consultants de luxe, le fait d'avoir raté (selon eux) une marche. Souvent avoir eu une école un peu moins bonne que souhaité ou alors la comparaison avec le père la mère les amis etc..c'est vrai que la frustration et l'insatisfaction sont des puissants moteurs.

J'ai été dans ce cas mais j'en suis sorti assez vite. Comprendre son imperfection, c'est aussi accepter d'être plus satisfait donc plus heureux.

La question se pose alors, peut-on performer dans le conseil en n'étant pas frustré, ne n'étant pas insatisfait ? un peu comme dans le sport pro, quand on a tout gagné peut-on garder la soif de la gagne ?

La réponse est oui mais pour peu de gens

#### Eviter d'être un oublié

Pour mon cas perso, j'ai compris en arrivant à la 30 aine que ça allait être très dur de passer associé. J'ai donc cherché à partir avec plus ou moins de chance. Je pense que je n'étais pas loin mais je ne trouvais pas les conditions salariales que je voulais.

J'ai donc décidé d'aller sur un secteur porteur qui serait susceptible de me plaire.

Je ne peux pas trop m'étaler ici pour ne pas mettre en péril mon anonymat mais ce fut dur et intense....

Toujours est-il que cela a marché donc une formation pointue et élitiste pour être identifié comme expert sur le marché, ça fonctionne bien surtout si c'est couplé avec un cv cohérent

#### La fuite ma seule issue

Ah...il est loin le temps des rêves du passage associé ou de révolutionner le bouzin. La vie et l'expérience font relativiser les choses.

En vrai, le plus important est d'aimer ce qu'on fait hein ? la progression, le prestige et le salaire (dans une moindre mesure ?) découle de cela.

Alors déjà il faut analyser le truc, parfois les gens réussissent même s'ils n'aiment pas ce qu'ils font. C'est un scénario de feinte ou alors simplement les mecs sont très bons...sans spécialement aimer ça.

### Se démarquer mais comment

Pour partir d'un cabinet à un client final, si le profil est sénior. Il n'y a pas énormément de solution, il faut de l'expertise....ou bien connaître les décideurs..

Moi je ne connaissais personne qui pouvait m'embaucher directement

### Le conseil pas forcément une grande famille

On n'est pas toujours bien servi par ses anciens collègues. Je cherche à sortir du conseil depuis maintenant 6 mois. Les entretiens sont plus ou moins rares, souvent décevant. Les opérationnels cherchent le court terme, en voulant le profil se rapprochant le plus possible de leur poste. Souvent la décision est faite dès le CV ou alors le poste est déjà pourvu mais il faut faire la mascarade pour l'officialiser. Toujours est-il qu'une annonce vient de tomber chez un assureur de la place, j'y postule sans trop y croire..3 mois plus tard, une ancienne collègue m'appelle. Elle me dit qu'elle a vu mon cv et qu'elle a un poste pour moi. On convient d'un entretien et je suis assez positif, enfin la chance me sourit me dis-je.

L'entretien arrive et là je me retrouve en face de ma collègue mais aussi d'un ex collègue que j'ai assez peu connu.

Ma collègue est très positive sur moi mais l'autre beaucoup moins, il n'aime pas mon cv et me le redit plusieurs fois. A l'époque je n'arrivais pas encore à bien inverser le cours des entretiens mais le salaire aussi faisait peur à mon ex collègue. Nous n'avons pas parlé de chiffre mais d'après lui j'étais trop cher. Je me suis donc fait jeter sans parler de salaire et sur la base quasiment exclusive de mon cv. Cela arrive fréquemment mais de la part d'un ex collègue je pensais le cas moins répandu

## Chapitre 7 : La voie de la Cogip

Après avoir fait mon introspection, je suis vite arrivé à la conclusion que le conseil ne pourrait plus trop m'apporter après 30 ans.

Il me fallait un environnement plus stable, moins porté sur le commercial et plus sur la technique.

A vrai dire la partie vente ne me déplaisait pas mais ne faire que ça me faisait très peur...et malheureusement plus je resté dans ce milieu plus il fallait vendre.

J'étais également embêté par la qualité des missions que je trouvais de plus en plus inutile.

Je savais également que mon salut pour un poste (pas trop mal payé) passerait par l'expertise chez un client final (Cogip).

Je me suis donc formé, en // de mon taf, le soir et le we. J'ai passé 2 années enrichissantes mais épuisantes. Je ne regrette rien..si peut être de ne pas être devenu expert un peu plus tôt.

En tout cas, l'effort a été payant, une cogip m'a ouvert sa porte depuis je suis devenu client.

## Quelques différences entre la Cogip et le cabinet de conseil

En Cogip, les gens sont généralement plus cool et moins carriéristes. Cela change la donne, cependant il reste une partie politique non négligeable.

En fait, les gens sont plus âgées (dans ma Cogip l'âge moyen est de 41 ans alors qu'en conseil on est dans les 30 ans).

Les discussions tournent beaucoup moins sur les biens matériels et le côté festif (le fameux work hard play hard est encore présent en conseil).

La carrière est mieux gérée en Cogip (enfin pour celui qui se bouge un minimum) et on se donne les moyens de faire les choses.

Quand je parlais de mon futur poste en Cogip, un ami ancien ingénieur m'a fait remarquer qu'en une Cogip puissante, les moyens misent à disposition peuvent être colossaux.

Pour les gens qui aiment la technique comme moi et cet ancien ingénieur, ça a son importance. Lui qui travaillait en R&D dans une grosse Cogip avait l'impression d'être dans un jeu vidéo. En train d'expérimenter sans cesse et de se spécialiser à sa guise.

D'une manière générale en cogip, on donne le travail ingrat aux cabinets et on garde le travail intéressant pour les cogipiens.

Dernier aspect et pas des moindres, les augmentations en cogip sont loin d'être garanties annuellement. On est plus sûr d'une augmentation tous les 2/3 ans de l'ordre de 5%. D'où le fait de bien rentrer au départ.

Pour contrer cela, un départ à l'étranger peut être bénéfique ou alors un changement de cogip..

## Mot de la fin

Toujours là ? Après une 50 aine de pages, j'espère que votre avis est devenu plus lucide sur le monde du conseil. Maintenant, il faut digérer et relativiser.

### **A chacun sa vérité**

La vérité, c'est qu'il n'y a pas de vérité. A chacun le mot de sa fin, à chacun ses aspirations ses envies ses points forts.

On fait de la mission ce que l'on veut en faire ...dans la mesure du possible.

L'expérience m'a aussi permis de me connaître et de voir que malgré le bullshit je suis plus attiré par la technique..et une certaine dose de tranquillité. Ça, je ne le savais pas vraiment en sortant des études

Avec le recul, je considère que mes années dans le conseil sont de bonnes années. Certes, il y a eu des moments difficiles, certes j'avais peur d'y être bloqué en prenant de l'âge mais je ne regrette pas d'avoir commencé comme cela.

C'est un milieu qui permet de beaucoup progresser au début.

Alors, ce n'est pas un boulot passion et c'est même un travail qui peut être désagréable mais il a le mérite de montrer les fonctions sympas en entreprise et les fonctions moins sympa.

C'est comme ça que j'ai pu définir où aller et comment y aller. En fait, mon but a toujours été de trouver un boulot payé convenablement et qui me corresponde.

En ce sens, je ne regrette rien.



# Annexe

## Lexique

SI = Système d'information

Cogip = Nom d'une entreprise fictive imaginée dans une émission de Canal+. Une entreprise est une Cogip quand elle est une grande société cotée. Dans le conseil, la Cogip est le client final.

TJM = Taux journalier moyen, c'est le taux de facturation du consultant

SM = Senior manager

MBB = McKinsey Bain BCG. Ceux sont les 3 plus prestigieux cabinets de conseil en stratégie (voire de conseil tout court)

SSII (Renommées ESN) = Société de Service en Ingénierie Informatique renommées en Entreprise de Service Numérique depuis quelques années....et quelques casseroles

Propale = Proposition commerciale

AO = Appel d'offre

Groupe A, B, C = Groupe des écoles d'ingénieur et de commerce

Un classement presque objectif pour les ingénieurs :

- **Groupe A**
  1. Ecole Polytechnique
  2. Mines ParisTech
  2. CentraleSupélec (cursus Centrale)
  4. Ponts et Chaussées
  5. CentraleSupélec (cursus Supélec)
  6. Télécom ParisTech
  7. Supaéro
  8. Techniques Avancées
- **Groupe B :**
  9. Centrale Lyon
  9. Arts et Métiers ParisTech
  11. Mines de Nancy
  11. Centrale Lille
  11. Mines Saint-Etienne
  14. Telecom Bretagne
  14. Grenoble INP ENSIMAG
  14. SupOptique
  14. ESTP
  14. Centrale Nantes
- **Groupe C voire D:** Les 200 autres écoles d'ingénieurs

Un classement presque objectif pour les épiciers :

- **Groupe A** ~ HEC, ESSEC, ESCP-EAP + Science Po Paris
- **Groupe B** ~ EM-Lyon, EDHEC, AUDENCIA, ESC Grenoble, Reims Management School, ESC Rouen + Bonnes Sciences Po
- **Groupe C** ~ ESC Toulouse, CERAM, Euromed, ICN, Bordeaux EM, ESCEM + IAE Aix/Paris

## Bibliographie

Livre : Extension du domaine de la lutte (M.Houellebecq)

Film : Violence des échanges en milieu tempéré (JM.Moutout)

Livre : Livre noir du consulting (L.Berthier)

Livre : Derrière l'écran de la révolution sociale (N.Séné)

Forum : [Forum HFR conseil en organisation](#)

Site : <https://www.consultor.fr/>