

# LES CHAMPIONS PAR SECTEUR

Les normes prudentielles dans la banque ou l'assurance, le commerce multicanal dans la grande consommation, les smart grids dans l'énergie... Chaque secteur a ses problématiques du moment et exige un regard pointu.

**N**otre grande enquête sur le conseil aux entreprises classe ici les meilleurs cabinets par secteurs d'activité. Hormis les grands généralistes, qui couvrent tout le spectre, les services comme l'industrie, le BtoB comme le BtoC, les autres, aux effectifs plus restreints, se concentrent sur quelques activités et y ont développé un savoir-faire reconnu. On ne s'étonnera donc pas que nos panélistes aient recommandé des cabinets de toute taille. De même, parmi eux, certains sont davantage orientés sur des problématiques de stratégie quand d'autres interviennent sur des dimensions plus opérationnelles.

Du côté des entreprises, la demande se concentre d'abord dans les services financiers. En effet, selon la dernière enquête de Consult'in France, les banques et les assureurs représentent à eux seuls 30% du marché du conseil, qui pesait l'an dernier 5,5 milliards d'euros dans son ensemble. Dans l'industrie, les produits de grande consommation, l'automobile ou encore l'aéronautique sont aussi des clients réguliers. Enfin, surprise : les nombreuses réformes lancées dans le secteur public ces dernières années ont entraîné une forte demande d'assistance extérieure, et ce malgré des budgets serrés. Dans les ministères, bien sûr, mais aussi dans les hôpitaux ou au sein des collectivités territoriales. **B.D.**

## ASSURANCES

Nombre de cabinets se positionnent dans ce secteur où les besoins ne manquent pas

**S**ociétés d'assurances, mutuelles, institutions de prévoyance : les formes juridiques des acteurs du secteur sont variées. Mais les besoins en conseil extérieur sont similaires et en forte hausse ces dernières années. D'abord, les réglementations de plus en plus strictes en matière de solvabilité nécessitent de gros chantiers de mise en conformité. Ensuite, les récentes réformes de l'assurance santé (généralisation de la complémentaire santé à tous les salariés du privé, plafonnement des remboursements...) obligent les professionnels à revoir leurs offres de fond en comble. «De nombreux projets pour un bon moment», assure François Dermay, associé du cabinet A2 Consulting.

ENTREPRISE	NOTE	ENTREPRISE	NOTE
Accenture	★★★★★	Akeance Consulting	★★★
Deloitte Conseil	★★★★★	Ares & Co	★★★
KPMG Advisory	★★★★★	A.T. Kearney	★★★
Capgemini Consulting	★★★★	Bain & Company	★★★
Exton Consulting	★★★★	Courcelles Conseil	★★★
EY Advisory	★★★★	CSC	★★★
IBM Global Business Services	★★★★	Eurogroup Consulting	★★★
Jalma	★★★★	Fixage	★★★
Mazars	★★★★	Kea & Partners	★★★
McKinsey & Company	★★★★	Novem Consulting	★★★
Oliver Wyman	★★★★	OpusLine	★★★
R&B Partners	★★★★	Oresys	★★★
Solucom-Kurt Salmon (Wavestone)	★★★★	Périclès Group	★★★
The Boston Consulting Group	★★★★	PwC Advisory	★★★
A2 Consulting	★★★	Weave	★★★
Ailancy	★★★		

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

## AUTOMOBILE

Les cabinets de stratégie dominent les recommandations

ENTREPRISE	NOTE
McKinsey & Company	★★★★★
The Boston Consulting Group	★★★★★
Accenture	★★★★
PwC Advisory	★★★★
Renault-Nissan Consulting	★★★★
Roland Berger	★★★★
Deloitte Conseil	★★★
Eurogroup Consulting	★★★
Mews Partners	★★★
Solucom-Kurt Salmon (Wavestone)	★★★

**P**roduction, ingénierie, réseau de vente... le secteur auto a recours à des conseillers aux profils très différents, comme l'illustre cette sélection qui, aléas de l'enquête, a omis Oliver Wyman et A.T. Kearney. Les cabinets de stratégie (McKinsey, BCG et Roland Berger) conseillent les directions générales, tandis que d'autres sont axés sur une spécialité, comme la distribution (Eurogroup) ou la tarification (Kurt Salmon). On notera la présence de la cellule de conseil interne à Renault-Nissan, réputée dans le secteur, mais qui ne travaille bien sûr pas pour la concurrence...

**SÉBASTIEN AMICHI**  
Associé chez Roland Berger, il assiste les constructeurs et les équipementiers dans leur réflexion stratégique.



RUDY WAKS POUR CAPITAL

## BANQUE

C'est l'un des secteurs les plus consommateurs de consulting

**L**es crises ont parfois du bon. Le durcissement des règles de solvabilité imposées au secteur bancaire après l'effondrement du système financier en 2008 a contraint les établissements à revoir radicalement leur mode de fonctionnement. Avec un besoin de conseil important pour réussir cette transformation sans trop rogner sur les marges. L'impact du numérique, avec la multiplication de nouveaux concurrents 100% Web (les FinTech), constitue aussi une préoccupation majeure pour les banques de détail, qui possèdent des réseaux d'agences de moins en moins rentables. Un autre terrain où les propositions des consultants sont très attendues.

ENTREPRISE	NOTE	ENTREPRISE	NOTE
Accenture	★★★★★	A.T. Kearney	★★★
Capgemini Consulting	★★★★★	Aurexia	★★★
Deloitte Conseil	★★★★★	Bain & Company	★★★
EY Advisory	★★★★★	BearingPoint	★★★
KPMG Advisory	★★★★★	Capteo	★★★
Solucom-Kurt Salmon (Wavestone)	★★★★★	Chappuis Halder & Co	★★★
The Boston Consulting Group	★★★★★	Courcelles Conseil	★★★
Capco	★★★★	CSA Consulting	★★★
Equinox-Cognizant	★★★★	CSC	★★★
Exton Consulting	★★★★	Eurogroup Consulting	★★★
IBM Global Business Services	★★★★	Julhiet Sterwen	★★★
Mazars	★★★★	Roland Berger	★★★
McKinsey & Company	★★★★	Sia Partners	★★★
Oliver Wyman	★★★★	Sopra Steria Consulting	★★★
PwC Advisory	★★★★	Stanwell	★★★
Ailancy	★★★	Weave	★★★
Ares & Co	★★★		

## BIENS DE CONSOMMATION, DISTRIBUTION

Deux univers complémentaires aux consultants similaires

ENTREPRISE	NOTE
Deloitte Conseil	★★★★★
KPMG Advisory	★★★★★
Accenture	★★★★
Bain & Company	★★★★
Capgemini Consulting	★★★★
McKinsey & Company	★★★★
OC & C Strategy Consultants	★★★★
PwC Advisory	★★★★
Solucom-Kurt Salmon (Wavestone)	★★★★
The Boston Consulting Group	★★★★
Advancy	★★★
A.T. Kearney	★★★
Atos Consulting	★★★
BearingPoint	★★★
Eurogroup Consulting	★★★
Kea & Partners	★★★
Mazars	★★★
Paxton Management Consulting	★★★
PMP Beyond Consulting	★★★
Roland Berger	★★★
Sopra Steria Consulting	★★★



**JULIA AMELLEM**  
Cette associée chez OC & C Strategy Consultants intervient aussi bien dans le mass market que dans le luxe.

Les uns écoulent les produits des autres. Et si leurs besoins varient, distributeurs et industriels de la grande consommation apprécient souvent l'expertise des mêmes cabinets de conseil. Pour les grandes chaînes généralistes ou spécialisées (textile, bricolage...), l'enjeu principal est de concilier le poids croissant de l'e-commerce tout en continuant à attirer la clientèle en magasin. Leurs fournisseurs, eux, travaillent avec les experts sur l'efficacité de leur politique commerciale et l'amélioration de leurs forces de vente.

## PHARMA-SANTÉ

Une demande d'expertise plutôt en croissance de la part des grands laboratoires

ENTREPRISE	NOTE
Deloitte Conseil	★★★★★
The Boston Consulting Group	★★★★★
Alcimed	★★★★
EY Advisory	★★★★
McKinsey & Company	★★★★
Accenture	★★★★
Capgemini Consulting	★★★
Cepton	★★★
KPMG Advisory	★★★
L.E.K. Consulting	★★★
Oliver Wyman	★★★
PwC Advisory	★★★
Roland Berger	★★★

Certains grands noms connus dans le secteur comme Bain ou IMS Consulting ne sont pas revenus à la mémoire des consultants et clients sondés. Toutefois, cette liste dépeint assez bien le paysage, avec les cabinets de stratégie et d'organisation d'un côté et les spécialistes de l'autre. Leurs interventions vont aussi bien de la réflexion sur le portefeuille produits et R&D qu'au lancement de nouveaux médicaments ou encore à l'amélioration de la performance (des usines aux forces de vente).



**ALAIN GUILLOT**  
Le cabinet AlixPartners, dont il est directeur général, est très présent dans tout le secteur.

## DÉFENSE, AÉRONAUTIQUE, AÉROSPATIALE

En tête de classement, deux cabinets très pointus

ENTREPRISE	NOTE
AlixPartners	★★★★★
Archery Strategy Consulting	★★★★★
Capgemini Consulting	★★★★
PwC Advisory	★★★★
Roland Berger	★★★★
Accenture	★★★
Advancy	★★★
Deloitte Conseil	★★★
McKinsey & Company	★★★
Sopra Steria Consulting	★★★
Thales Consulting	★★★
The Boston Consulting Group	★★★

Les carnets de commandes chez les constructeurs d'avions étant bien remplis, la demande de conseil vise à sécuriser les cadences de production et à réduire les coûts, tant chez les constructeurs que chez leurs fournisseurs. A noter quelques spécialistes du secteur «oubliés» par les cadres interrogés, malgré leur notoriété: Theano Advisors, Cylad ou encore Step.

## ÉNERGIE, ENVIRONNEMENT

Les grands groupes réclament des experts très seniors

ENTREPRISE	NOTE	ENTREPRISE	NOTE
Capgemini Consulting	★★★★★	The Boston Consulting Group	★★★★★
Accenture	★★★★	Bain & Company	★★★
Deloitte Conseil	★★★★	Eurogroup Consulting	★★★
EY Advisory	★★★★	Mazars	★★★
IBM Global Business Services	★★★★	McKinsey & Company	★★★
KPMG Advisory	★★★★	Solucom-Kurt Salmon (Wavestone)	★★★
PwC Advisory	★★★★	Sopra Steria Consulting	★★★
Sia Partners	★★★★		

Ce tableau résume bien le cœur du marché du conseil dans ce domaine, où les groupes (EDF, Engie, Total...) sélectionnent surtout de grands cabinets, avec des équipes capables de suivre leurs programmes d'investissement techniques et un profil très expérimenté. Une nouvelle demande a émergé depuis peu: des experts du numérique pour inventer de nouvelles offres de services.

## → SECTEUR PUBLIC

**Pour se moderniser, l'Etat et les collectivités locales ont recours à de nombreux prestataires extérieurs**

**D**éficit budgétaire oblige, la fonction publique est extrêmement exigeante dans ses dépenses en matière de conseils extérieurs. Toutefois, les besoins demeurent. La modernisation de l'action publique est un vaste chantier, dont l'objectif est à la fois de mettre en place plus efficacement les politiques décidées et d'améliorer les relations avec les usagers. Les attentes sont proches au sein des collectivités locales (régions et métropoles). Notre liste le montre : outre les cabinets généralistes, le secteur apprécie l'expertise de «boutiques» comme Cegape, très spécialisées.

ENTREPRISE	NOTE
Deloitte Conseil	★★★★★
Solucom-Kurt Salmon (Wavestone)	★★★★★
Accenture	★★★★★
Cappgemini Consulting	★★★★★
Eurogroup Consulting	★★★★★
EY Advisory	★★★★★
KPMG Advisory	★★★★★
Acadie	★★★★
Alenium Consultants	★★★★
Algoé	★★★★
Atos Consulting	★★★★
BearingPoint	★★★★
Cegape	★★★★
Cekoia Conseil	★★★★
CGI Business Consulting	★★★★
Mazars	★★★★
McKinsey & Company	★★★★
PwC Advisory	★★★★
Sopra Steria Consulting	★★★★
Tactis	★★★★
Trexia	★★★★



**CLAUDIA MONTERO**  
Elle dirige l'activité service public chez Eurogroup Consulting.

RODY WAKS POUR CAPITAL

## TÉLÉCOMS, MÉDIAS, TECHNOLOGIES

**Opérateurs et éditeurs de contenus s'adressent souvent aux mêmes cabinets**

ENTREPRISE	NOTE	ENTREPRISE	NOTE
Accenture	★★★★★	Arthur D. Little	★★★
IBM Global Business Services	★★★★★	A.T. Kearney	★★★★
Atos Consulting	★★★★★	Bain & Company	★★★★
Cappgemini Consulting	★★★★★	BearingPoint	★★★★
CSC	★★★★★	Idate Consulting & Research	★★★★
Deloitte Conseil	★★★★★	OC & C Strategy Consultants	★★★★
EY Advisory	★★★★★	PMP Beyond Consulting	★★★★
KPMG Advisory	★★★★★	Polyconseil	★★★★
McKinsey & Company	★★★★★	Roland Berger	★★★★
Orange Consulting	★★★★★	Sia Partners	★★★★
PwC Advisory	★★★★★	Sopra Steria Consulting	★★★★
Solucom-Kurt Salmon (Wavestone)	★★★★★	The Boston Consulting Group	★★★

**L**es besoins d'expertise chez les opérateurs télécoms, les «pure players» du Web et les éditeurs traditionnels de contenus se rapprochant de plus en plus, la majorité des cabinets ont opté pour une «practice» unique. Sans surprise, les sociétés au profil «techno» dominent.