

**LE CLUB** PORTAIL DU CONSEIL

**PDIC**

LE PORTAIL DU CONSEIL

**ACHATS DE CONSEIL**

**LES COMPÉTENCES LES PLUS**

**RECHERCHÉES ET LES PLUS**

**DÉSUËTES**

**17 OCTOBRE 2019**

**8H30-10H30**



Ce premier petit-déjeuner débat de la saison, Club du Portail du Conseil, a porté sur une des préoccupations majeures des responsables achats de prestations de conseil : les nouvelles compétences de consulting *VS* les expertises les plus déshabituées. Tour d'horizon des problèmes rencontrés et des solutions apportées, ont été au cœur des échanges, avec notamment la vision de Lionel Muller, CEO de KEPLER.

Lors du tour de table introductif, les acheteurs présents ont évoqué leurs préoccupations principales : Quelles sont aujourd'hui les **expertises les plus convoitées** ? Quelles sont les stratégies des cabinets pour **attirer et fidéliser les meilleurs talents** ? Quelles sont les **compétences de conseil victimes de l'automatisation** des tâches, de moins en moins sollicitées ?

Quels sont les principaux leviers de croissance du marché et les **composantes des missions les plus demandées** par les prescripteurs de conseil et sur quels marchés les **expertises de conseil reviennent en force** ? Sur quels secteurs les compétences de conseil représentent une bonne alternative ?



**LIONEL MULLER**  
**CEO DE KEPLER**

Lionel Muller, membre fondateur du cabinet de conseil KEPLER **spécialisé dans l'optimisation de la marge opérationnelle** et fort d'une expérience de plus d'une quinzaine d'années dans le monde du consulting, nous a fait part, lors de ce petit-déjeuner débat, de sa **vision et ses convictions sur les métiers du conseil**, auprès de notre communauté d'acheteur.



# L'IMPACT DE LA TRANSFORMATION DIGITALE SUR LES COMPÉTENCES ET MÉTIERS DU CONSEIL

## *Les principales évolutions du marché du consulting*

Par définition, l'achat de conseil correspond à l'achat d'une prestation intellectuelle impliquant des personnes. Il existe deux typologies de conseil : le conseil « ***coup de boost*** » : accélérer la réponse à un besoin ponctuel en orientant le donneur d'ordres dans la bonne direction et le conseil plus classique de ***mise à disposition de ressources***.



Les cabinets qui ont survécu ont perçu ce changement comme une opportunité de gagner en expérience.

Il est difficile de faire son choix parmi une offre pléthorique qui couvre aussi bien le conseil en stratégie, que le conseil en transformation, en management ou en régie. Les cabinets généralistes disposent de consultants compétents sur différents métiers. D'autres se sont spécialisés dans certains domaines d'expertise.

Le monde du conseil a toujours été vivant, de par les mouvements de personnel et les changements de direction. **Il a cependant évolué de façon drastique ces vingt dernières années à la faveur des nouvelles tendances de management et des innovations technologiques.** Par exemple, le *lean management* est devenu une commodité.

Le digital, quant à lui, a radicalement **modifié les modalités d'intervention et les compétences des consultants.** Les cabinets qui ont survécu ont perçu ce changement comme une opportunité de gagner en expérience.

# LES NOUVEAUX BESOINS DES DIRECTIONS MÉTIERS

## *L'émergence des profils data et tech*

Les cabinets qui sont à la pointe de l'innovation disposent de profils **d'UX designers**, de **data scientists**, de **data analysts**... De par leurs compétences dans le domaine du digital, ils sont à même d'accompagner les entreprises dans le lancement et la mise en œuvre de leurs projets de transformation. Le digital recouvre deux dimensions : **le digital collaboratif** (qui a prouvé son efficacité en termes d'amélioration de la coordination entre les pays et les fonctions) et **le digital analytique**, qui véhicule un certain nombre de fantasmes. Quant à la deuxième dimension, il semble difficile de prédire ce que sera le digital de 2021. Certains cabinets ont choisi d'internaliser ces nouvelles compétences. D'autres ont préféré s'entourer d'un écosystème varié.

## L'ÉMERGENCE DES MISSIONS DE CONSEIL EN MATIÈRE DE RISQUE

De plus en plus d'entreprises demandent à être accompagnées dans l'optimisation de la maîtrise des risques face à l'émergence de nouveaux risques (cybercriminalité, etc.). **Une des directions achats présente explique avoir instauré plusieurs accords-cadres au niveau européen afin de constituer divers panels de fournisseurs capables de couvrir l'intégralité des besoins des entités.** Il est conseillé au donneur d'ordres de constituer un panel varié de fournisseurs. En fonction de l'expertise recherchée, le choix du donneur d'ordres se portera sur un cabinet généraliste ou spécialisé. **Ce catalogue sera actualisé tous les six mois.** Le cabinet de conseil, quant à lui, s'attachera à déterminer le bon mix de compétences, si besoin en recourant à l'expertise externe. Par conséquent, sa valeur ajoutée résidera dans sa capacité à **connecter ses équipes avec des partenaires innovants.** Il doit être capable de s'adjoindre les compétences de profils variés et réussir à les faire travailler ensemble. C'est donc un enjeu de management.





## ROBOTISATION, AUTOMATISATION, IA : QUELS ENJEUX SUR LA PRODUCTIVITÉ ET LES COMPÉTENCES DE CONSEIL ? (1/2)

### *La digitalisation, un levier d'animation du collectif*

La transformation du digital rend nécessaire une adaptation des organisations et une réorientation des effectifs sur de nouveaux postes. **La posture du manager sera donc déterminante dans la réussite de cette transformation. Il se doit d'être au service de ses collaborateurs et de faire émerger une solution collective.** La posture des consultants s'en trouve modifiée. L'offre des grands cabinets n'est pas nécessairement la plus adaptée dans la mise en œuvre des grands projets de transformation digitale. **L'offre d'un challenger plus spécialisé peut se révéler plus intéressante, à la condition que celui-ci embarque toutes les équipes internes dans le projet.**

### L'IMPACT DES ÉVOLUTIONS TECHNOLOGIQUES SUR LES COMPÉTENCES HISTORIQUES DE CONSEIL

De l'avis de l'un des participants, le digital n'est qu'une possibilité supplémentaire en termes d'animation du collectif. En revanche, **les fondamentaux du conseil sont inchangés : quelle que soit la typologie de la mission**, les entreprises ont besoin d'être rassurées par l'apport de bonnes pratiques et l'identification de leviers d'action. Aujourd'hui, **tout l'enjeu des cabinets de conseil est d'allier l'expérience, les fondamentaux du métier, la dimension digitale et donc, la capacité à tester.**

# ROBOTISATION, AUTOMATISATION, IA : QUELS ENJEUX SUR LA PRODUCTIVITÉ ET LES COMPÉTENCES DE CONSEIL ? (2/2)

Le risque, dans le domaine du digital, serait de se focaliser sur l'aspect technologique et de n'embarquer personne dans le projet. Pour diversifier leurs compétences, certains cabinets de conseil recruteront des **data scientists, des développeurs et autres spécialistes de l'ergonomie des logiciels auprès des start-ups.**

Selon l'un des participants, les méthodologies proposées par les gros cabinets sont souvent descendantes. **Les innovations émanent plutôt des challengers, qui s'orientent vers le coaching des organisations.** Le conseil plus classique ne revêt toute sa plus-value que lorsqu'il apporte son regard extérieur et des méthodologies qui ne sont pas maîtrisées en interne.

Les outils collaboratifs et automatisés permettent de réorienter les missions de conseil vers plus d'intelligence collective et un renforcement de la productivité.

Les méthodologies proposées par les gros cabinets sont souvent descendantes. Les innovations émanent plutôt des challengers, qui s'orientent vers le coaching des organisations.



## GUERRE DES TALENTS ET ÉCOSYSTÈME DIGITAL

### *Recruter en interne ou solliciter un cabinet de conseil ?*

Quant à la question de savoir s'il est préférable d'embaucher de nouvelles compétences ou de faire appel à un cabinet externe, les équipes RH devront évaluer la probabilité de pérennisation de ce nouveau besoin : **s'agit-il d'un mouvement permanent ou d'une réponse à un besoin ponctuel ?**

Il conviendra également de tenir compte de la **forte volatilité des talents dans les domaines technologique** et de la **difficulté à fidéliser les nouveaux embauchés**. Le fait de recourir à un prestataire peut se révéler **moins coûteux** qu'un recrutement interne. En faisant appel à un cabinet externe, le donneur d'ordres s'assure de la disponibilité des ressources.

### COMMENT S'ASSURER DE L'ATTRACTIVITÉ DU CABINET EN PHASE D'APPEL D'OFFRES ?

Les entreprises doivent établir des processus très structurés pour sélectionner les cabinets de conseil qui seront à même de répondre à leurs besoins. **Il leur est conseillé de demander au cabinet son taux de turnover**, la liste de ses domaines de compétences et de ses profils, et enfin, la liste de ses partenaires technologiques. Les exigences seront adaptées en fonction de la typologie de la mission.

### COMMENT APPRÉCIER L'ÉCOSYSTÈME DU CABINET ?

Les cabinets de conseil peuvent aussi faire appel à des freelance pour répondre au besoin d'une expertise très pointue. **In fine, le cabinet de conseil tire sa valeur ajoutée de tout un écosystème**, composé autant de grandes entreprises que de start-ups.

En conclusion, l'achat de conseil devra être effectué parmi un catalogue de prestataires régulièrement mis à jour et suffisamment riche pour répondre à une grande diversité de besoins d'expertise.



**Le fait de recourir à un prestataire peut se révéler moins coûteux qu'un recrutement interne. En faisant appel à un cabinet externe, le donneur d'ordres s'assure de la disponibilité des ressources.**



Le Club se réunira tous les deux mois dans un format petit-déjeuner plébiscité par les participants. De nombreuses idées de thématiques pour les prochaines séances ont été proposées. Elles seront classées puis soumises aux membres du Club.

Nous espérons que cette synthèse vous sera utile pour vos projets de d'achats de consulting, notamment sur votre approche de sourcing de cabinets de conseil. N'hésitez pas à **nous contacter** pour plus de détails.

Nous vous donnons rendez-vous en juin pour notre prochain événement Club PdC de partage de bonne pratiques d'achats de consulting :

**Mardi 17 décembre 2019 de 8h30 à 10h30**

Le couple cabinet de conseil / intégrateur : faut-il cibler des cabinets ayant la double compétence ou au contraire bien séparer les responsabilités ?

**Mardi 25 février 2020 de 8h30 à 10h30**

**Mercredi 22 avril 2020 de 8h30 à 10h30**

**Mardi 16 juin 2020 de 8h30 à 10h30**

Pour vous inscrire, merci de contacter Hari : [hari@portailduconseil.fr](mailto:hari@portailduconseil.fr)  
ou par internet <https://www.portailduconseil.fr/leclub>

#### Contacts :



Sara Seghaier  
Associé

[sara@portailduconseil.fr](mailto:sara@portailduconseil.fr)  
+33 674 9572 49  
**PORTAIL DU CONSEIL**



Haritiana Razakarisoa  
Chef de projets

[hari@portailduconseil.fr](mailto:hari@portailduconseil.fr)  
+33 783 0926 23  
**PORTAIL DU CONSEIL**

[www.portailduconseil.fr](http://www.portailduconseil.fr)

