



Dossier environnement : diagnostic et stratégie de l'entreprise



Cabinet de conseil en stratégie & management : 8Pourcent.

Abstract

8Pourcent est à ce jour officiellement inexistante donc non immatriculée et sans identité propre. Néanmoins son immatriculation est officiellement prévu fin janvier 2017 en tant que Société par action simplifiée (SAS). Ce cabinet de conseil en stratégie et management veulent intégrer le marché du conseil d'une manière innovante ; en essayant, via leur communication externe et les futurs parrainages et alliances, de créer une image plus souple plus bienveillante et humaine du consultant type. En tant que jeune entreprise, de surcroit officiellement fictive, on ne parle pas d'organisation interne en tant que telle ; cependant il nous semblait judicieux de mettre en avant les raisons de sa création et de l'association de ses dirigeants. Elle cherche à se spécialiser dans le conseil en transition numérique, sujet moderne étant donné les évolutions technologiques actuelles.

Table des Matières

Abstract	2
Introduction	4
1. 8Pourcent : les raisons de la création d'un cabinet indépendant	5
1.1. D'où viennent et qui sont les associés créateurs de 8Pourcent	5
1.2. Les raisons de leur association et de leur volonté d'être indépendant	7
2. Le choix de se spécialiser dans la transition numérique	8
2.1. Un cabinet exerçant le conseil en stratégie et management	8
2.2. Centre son domaine de prédilection dans la transition numérique	9
3. La commande de l'entreprise	10
3.1. Les missions à réaliser et leurs apports à 8Pourcent	10
3.2. Le lien entre les missions, l'entreprise et Gestion des entreprises et Organisation	11
Conclusion	13

Introduction

8Pourcent, n'est pas encore une entreprise « réelle » car son immatriculation n'est pas effective mais est escomptée fin janvier 2017. Comme son nom l'indique, ce futur cabinet de conseil en stratégie et management souhaite marquer sa clientèle. Havas Meaningful brands, groupe français de conseil en communication, a mené une étude mondiale qui cherche les connections significatives entre les clients et les marques. Il s'avère que 92% des marques que connaissent les clients sont insignifiantes ; c'est-à-dire que 8% des marques arrivent à créer un réel lien avec ses clients. L'identité d'une entreprise se retrouve dans son nom...8Pourcent a donc fait un choix symbolique et revendicateur d'une promesse : créer une liaison notoire mais surtout humaine avec sa clientèle.

Chaque cabinet a plus ou moins un domaine de prédilection dans le conseil. Même s'ils ont des domaines communs tels que le conseil en management et le conseil en stratégie, ils se différencient par leur spécialité. 8Pourcent a choisi un domaine très actuel : le conseil en transition numérique.

Les entreprises utilisent aujourd'hui de plus en plus les réseaux sociaux pour communiquer et développer leur politique de communication, ils ont donc recours au numérique. Presque toutes les entreprises utilisent le numérique de nos jours, on a donc un très vaste nombre de concurrents sur ce marché qui se crée. Une demande croissante pour les cabinets de conseil mais surtout avec la garantie qu'elle soit durable ! Le choix de leur spécialité n'est donc pas un risque en soit...l'enjeu de 8Pourcent est de constituer avant tout leur clientèle et cet attachement avec elle qu'il revendique à travers leur nom.

Cette société par action simplifiée - 8Pourcent - est portée par deux associés expérimentés dans le conseil ; auparavant dans d'autres cabinets, c'est à Greenwich Consulting qu'ils se sont rencontrés et choisis de devenir indépendant. En cours de création, ils ont des besoins urgents et nos missions s'inscrivent donc dans l'intégration durable de l'entreprise au sein de marché ainsi que le développement de toute leur communication externe.

1. 8Pourcent : les raisons de la création d'un cabinet indépendant

1.1. D'où viennent et qui sont les associés créateurs de 8Pourcent

Michael Toledano, est expert en conseil en Stratégie, Marketing et Services Innovants. Il fut consultant chez Greenwich Consulting et Atos Consulting. Ses idées neuves et innovantes lui permettent de créer un conseil unique pour chaque problème soulevé dans n'importe quel secteur. Il travaille d'un côté pour Marane Consulting, une société à responsabilité limitée dont le capital social est de 20.000€. Ses activités principales sont : le conseil en organisation, stratégie, marketing et développement des entreprises et toutes prestations de services et activités connexes ou similaires s'y rapportant.

- **M. Toledano**, chez *8Pourcent*, est chargé du marketing, de la communication et du recrutement. Il a pour stratégie de se constituer un pool de contacts (free lances et recrues potentielles) pour permettre de réaliser les missions.
- **Raphael Bodard** est reconnu pour ses qualités en Conseil en Stratégie et Management. Il bénéficie d'expériences dans des groupes tels que Greenwich Consulting, là où il a connu M. Toledano, Bearing Point et Arthur Andersen Business Consulting qui lui ont permis de mettre en place une offre affinée répondant aux demandes des clients. M. Bodard, chez *8Pourcent*, est chargé du commercial et de la gestion administrative. Il a, quant à lui, une stratégie de prospection commerciale, de réseautage d'affaires.

Les méthodes qu'ils ressortent de leurs expériences respectives vont se faire sentir dans la méthode de conseil qu'ils vont adopter au nom de 8Pourcent :

Ils établissent un conseil unique basé sur le design thinking et l'innovation en mettant en corrélation les valeurs de « 8pourcent » nativement nourries sur la sensibilité et la demande des clients grâce au savoir-faire des deux associés.

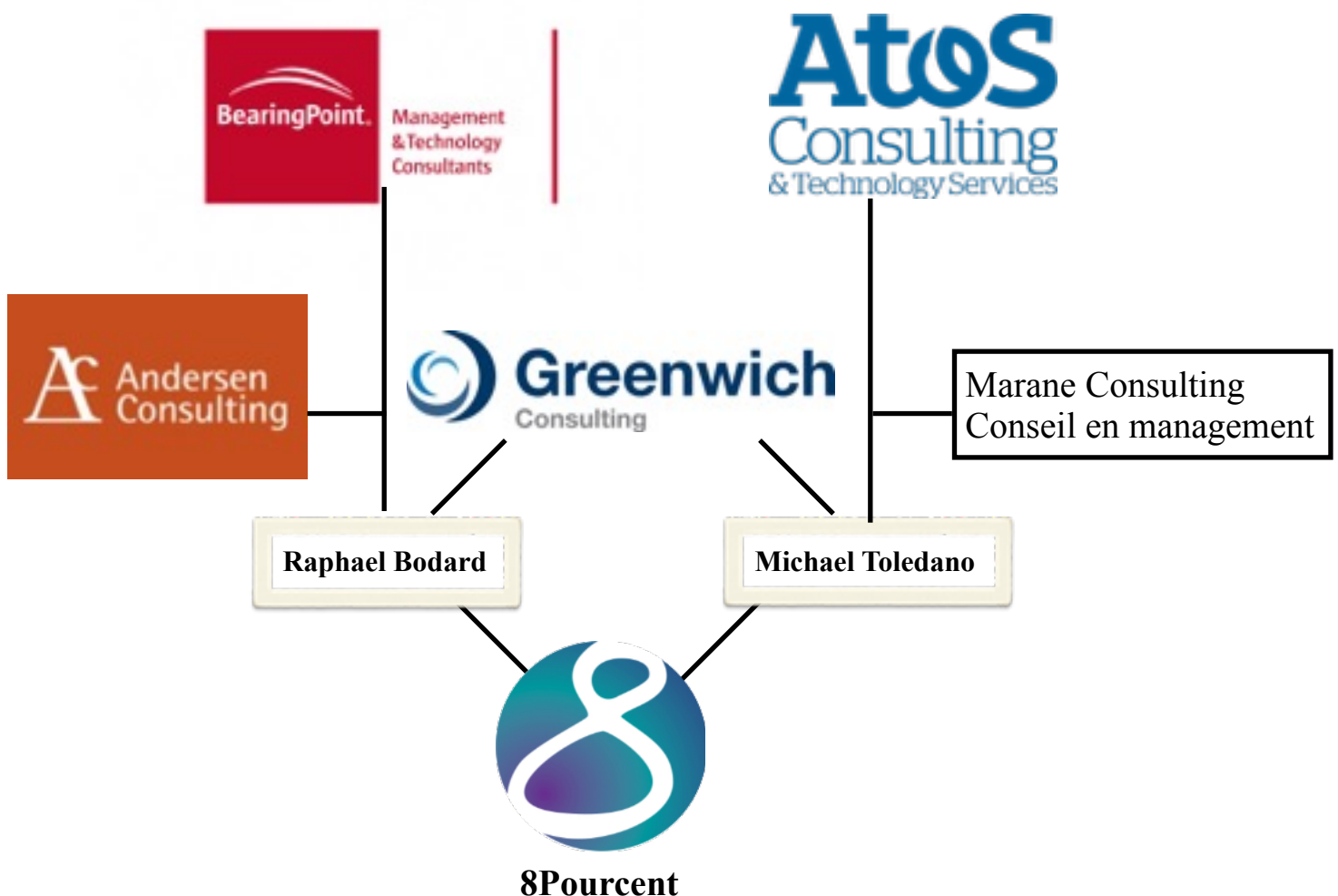
Les associés ont décidé de suivre une approche basée sur le design thinking en associant les techniques rigoureuses du business consulting.

Le Design-Thinking se structure autour de 3 phases :

- Une phase de compréhension (comprendre le consommateur et l'utilisateur en menant des études statistiques, financières etc.)
- Une phase d'analyse, générations d'idées pour répondre à la problématique.
- Et une phase de prototypage (développement des prototypes pour affiner une idée)

En effet, aujourd'hui l'apport technologique ne suffit plus pour innover dans une entreprise. On innove par la création de nouveaux services, nouveaux moyens de distribution, de vendre de communiquer. La connaissance de l'utilisateur est donc cruciale, conjuguée avec la pensée des designers. L'approche des designers c'est la méthodologie de la connaissance, la recherche de solution d'un produit ou service qui est en interaction.

****SCHÉMA RÉCAPITULATIF DE LEURS EXPÉRIENCES ET ASSOCIATION****



1.2. Les raisons de leur association et de leur volonté d'être indépendant

Ils se sont tous les deux associés dans l'espoir de créer leur Société par Actions Simplifiées, qu'ils ont nommées 8pourcent. Ils souhaitent tous deux depuis longtemps monter un cabinet mais ils n'avaient pas trouvé jusqu'à présent le bon partenaire.

Leurs critères principaux étaient : un respect inconditionnel des clients, un relationnel excellent, un sérieux professionnel indiscutable, une recherche permanente de l'esprit critique pour faire des recommandations utiles, qui s'inscrivent dans la vraie vie des clients et une approche saine du métier et des clients : pas de cupidité, pas de malhonnêteté, un esprit dynamique et positif.

Leur objectif de cette association est de construire une «consulting boutique» qui atteigne une taille de 50 consultants, épanouis, solidaires, jouant sur le collectif pour se développer et bien fonctionner sur le marché du conseil.

Au sein de cette SAS, nous pouvons retrouver un salarié, Alexandre de Laubier, consultant en marketing digital. Il travaille à temps partiel pour 8pourcent en tant que consultant. Leur effectif actuel est donc de 3. L'apport en capital est quant à lui réparti à moitié entre les deux associés qui sont tous les deux des gérants majoritaires (50/50). Ils ont investis un capital de 2.000€ en apportant tous les deux 1.000€. Prendre 4 stagiaires était une idée favorable pour eux. En effet, nous accorder l'opportunité de ce stage leur a permis d'augmenter rapidement leur effectif dans un moment crucial : l'intégration de leur société sur le marché !

POUR ÊTRE DE PLUS EN PLUS INDÉPENDANT : SE FAIRE CONNAITRE ET CRÉER LEUR PROPRE IDENTITÉ.

Ils ont choisi le nom de « 8pourcent » car 8% des entreprises seulement parviennent à créer un réel attachement avec leurs clients (source : Havas Meaningful brands 2014). Ce chiffre symbolique exprime l'extraordinaire potentiel d'amélioration des stratégies et des projets d'innovation d'une majorité d'entreprises. Autrement dit, 92% des entreprises pourraient disparaître et les clients ne s'en rendraient pas compte (données sur le marché US et Europe, l'attachement aux marques est supérieur dans les pays asiatiques).

Pour se faire connaître, ils se rendent sur des salons auxquels ils payent l'entrée lorsqu'ils veulent y participer. Sinon, sur d'autres, leur réseau de contacts peut les inviter à tel ou tel salon (occasionnel).

Les idées principales des 2 associés vont être de créer des richesses pour leurs clients, créer du profit pour les futurs actionnaires et créer des emplois et générer des revenus pour la société.

Les valeurs des associés composent l'élément clé de la relation client au service des stratégies à mettre en place. Ces valeurs forment leur ADN et sont toujours liées à leurs actions.

Leur professionnalisme, leur sérieux et leur accessibilité permettront d'entretenir une relation managériale de qualité, aux moyens de leur expérience dans ce milieu.

2. Le choix de se spécialiser dans la transition numérique

2.1. Un cabinet exerçant le conseil en stratégie et management

La société « 8pourcent » est un cabinet de conseil en stratégie et management. C'est une entreprise qui à différentes activités dont une - le conseil en transition numérique - qu'ils souhaitent particulièrement prioriser. 8pourcent est une Société par action simplifiée (SAS) en pleine création ; elle n'est pas encore immatriculée au RCS de Paris. Les associés de l'entreprise ont fait le choix de ce type de structure pour des raisons de constitution d'une holding avec leurs sociétés existantes qu'ils ont souhaité garder. La date d'immatriculation est prévue pour fin janvier 2017. Son siège social est situé au 38 rue Jean Mermoz 75008 à Paris. Les locaux ont été choisis stratégiquement car les deux associés voulaient avoir une adresse de « marque ». Le chiffre d'affaire prévisionnel pour 2017 est de 1 millions d'euros. Le projet de création de l'entreprise est mené par 2 associés issus de cabinets de conseil en stratégie et management spécialisés en télécoms et médias ; leur interventions comprenaient des missions de stratégie, de développement produit, de pilotage de grands programmes business complexes pour des opérateurs télécoms (SFR, Orange, M6, France Télévision, ...). 8Pourcent développera une approche plus empathique du conseil en alliant les expertises et sensibilités de business & de digital consulting.

La culture de « 8pourcent » est centrée sur l'expérience client (incluant l'offre, les services, la tarification, l'expérience concrète sur tous les touchpoints clients, la cohérence avec la marque et les valeurs de marque). Les mots clés sont de travailler sur des projets **innovants**, **utiles** et **agréables**.

- **Innovants** car les nouvelles technologies permettent de proposer et de s'aligner sur l'ensemble des devises clients. L'innovation est donc un moyen de mieux répondre aux clients, de leur proposer un vécu de qualité, conforme aux promesses de l'entreprise.
- **Utiles** puisque trop de projets en entreprises (surtout dans les grandes entreprises), sont soumis à des aléas qui ne sont plus liés au marché, aux clients mais à des considérations politiques, d'image, de

communication, d'affichage. Le fait de travailler en recherchant l'utilité, pour le client, donc pour le business est donc un angle d'attaque que 8pourcent privilégie dans les travaux.

- Et *Agréables*, les projets sont trop peu souvent traités sous l'angle du plaisir procuré aux clients (via le design, les interfaces, la simplicité, le traitement client etc...).

Concernant leurs clients, les 2 associés ont pour objectif de vendre leurs conseils à des clients de leurs sociétés actuelles ou précédentes. Pour l'instant il s'agit de clients trouvés grâce à des relations ou du bouche-à-oreille. Ils listent tous leurs contacts, ils les qualifient par potentiel et niveau de proximité. Ils identifient les thématiques qui leurs sont chères, ils préparent ensuite des notes de synthèse sur les activités des clients. Ils sollicitent ensuite les clients pour présenter leurs services, leur état d'esprit, leur approche, leurs références et surtout, ils les écoutent pour déceler des problématiques sur lesquelles ils pourraient les aider. Les anciens clients des deux associés les contactent pour des sujets d'expertise auxquels ils les identifient (ex : la stratégie TV).

2.2. Centre son domaine de prédilection dans la transition numérique

Les deux associés ont voulu se spécialiser plus particulièrement dans la transition digitale. Ils vont accompagner les entreprises à s'approprier les nouveaux usages numériques et à intégrer ces technologies pour améliorer leur compétitivité. Ils ont diverses offres comme par exemple, coaching systémique, CRM & Data marketing, due diligence, workshops innovation, program management, stratégie digitale... etc.

ET POURQUOI EST-CE UNE STRATÉGIE INSCRITE DANS NOTRE TEMPS ?

En France, le secteur du numérique est principalement concentré en Ile-De-France. Près de la moitié de l'emploi salarié du secteur se trouve en Ile-De-France avec 46,7%.

Les cabinets de conseils de stratégie se mettent petit à petit au e-commerce en vendant leur conseil via internet ou en aidant les entreprises à se digitaliser. On peut par exemple parler de Deloitte, McKinsey ou encore Roland Berger qui se digitalisent avec l'air du temps et qui aident les entreprises à faire leur conversion numérique.

Les organisations doivent apprendre à naviguer plus agilement, à accélérer leurs transformations internes, à oser se remettre en question plus fréquemment. Il faut aller vite et la route est encore longue

puisque près de 2/3 des entreprises du CAC40 jugent que le digital n'a, pour l'instant, pas radicalement modifié leur rythme business. Et pourtant, les nouvelles technologies n'attendent pas pour révolutionner notre quotidien.

Marché porteur où la demande est croissante

Le numérique se propage dans toutes les entreprises quelque soient leur secteur d'activité. Il faut donc pour cela qu'elles revoient leurs stratégies en « se mettant à jour ». Aujourd'hui, le problème des entreprises est que le digital transforme la vie quotidienne du consommateur plus vite qu'il ne transforme les entreprises. Plus de la moitié des entreprises ont compris que, sans un plan de transition numérique (digitale) adapté, le risque de décroissance voire de disparition est bien présent.

3. La commande de l'entreprise

3.1. Les missions à réaliser et leurs apports à 8Pourcent

Les missions centrales comprennent la construction et la mise en oeuvre de leur stratégie marketing et commerciale digitale. Etant donné que l'entreprise n'est à ce jour pas créée, elle suit donc la phase d'émergence dans laquelle elle n'affrontera pas encore trop de concurrents car ils sont déjà trop gros ; c'est une phase principalement d'innovation où il faut trouver un moyen de se lancer sur le marché.

Ils ont donc opté pour l'originalité, et casser la vision stricte du consultant et du cabinet de conseil en soit. C'est pourquoi la réalisation de nos missions doit s'axer sur notre point de vue jeune et moins professionnel qu'un consultant expert.

Nos en-cours et futures réalisations selon eux :

- **Etablir une stratégie social média**
- **Elaborer le Brand Content propre à 8Pourcent**
 - site internet ou/et blog : création du site internet, alimentation régulière et mise à jour du contenu
 - page linkedin : amélioration des descriptions de leur page
 - Facebook ?
 - création régulière de montage vidéo sur des sujets d'expertises diverses
- **Mettre en lien l'entreprise avec des sites universitaires dont l'IUT Paris Descartes pour débiter (si après étude nous voyons que c'est envisageable)**

- **Etudes de marché préalable sur les futurs clients, sur leur profession et des possibles pistes d'amélioration à proposer**
- **Etudes de marché concurrentiel**

Pour les dirigeants, les apports de notre présence et de la réalisation de nos missions sont multiples et appréciable étant donné que l'effectif de leur entreprise s'élève à 7 dont nous quatre.

Les apports sont donc les suivants :

- Faire exister 8Pourcent sur le marché auprès de leurs clients
- Matérialiser l'image et leurs valeurs de façon explicite
- Maximiser le potentiel de leur réseau professionnel
- Aider au développement des ventes grâce à des outils de vente (directs et indirects)

De plus, il y a aussi la possibilité de continuer à travailler avec eux en sortant de l'IUT, voire suite à l'intégration d'école de commerce, d'université ou autres études. Pour affirmer l'empreinte que nous pourrions avoir durant notre stage !

3.2. Le lien entre les missions, l'entreprise et Gestion des entreprises et Organisation

Comme expliqué précédemment notre mission rassemble deux aspects : celui sur la communication externe (site internet, vidéo de lancement, mise à jour régulière de leur site web), et le travail sur la clientèle (...)

Ce travail permet une aide conséquente dans leur création d'entreprise pour combler leur manque de temps ; et de disposer d'une équipe conséquente avec un esprit d'analyse et de compréhension différent du leur. Les dirigeants ont défini le choix de nous accepter selon trois motifs : intervention élargie (grâce à la présence d'étudiants) qui est liée à leur volonté d'entretenir un lien avec le milieu universitaire, le fait de travailler pour eux sans devoir nous rémunérer, la présence d'acteurs jeunes dans l'entreprise qu'ils qualifient de facteur de richesse permettant de mixer les expériences.

Pour eux l'intérêt est aussi d'estimer les futurs recrutements auxquels ils souhaitent avoir recours. En 2017, une fois l'entreprise immatriculée ils souhaitent recruter. C'est donc l'occasion déjà de mettre en place l'esprit d'équipe qu'ils souhaiteraient avoir dans l'entreprise. Il sera basé sur leurs valeurs (plaisir,

excellence relationnelle) et leur culture (ouverte, exigeante, dynamique, experte) qui permet d'avoir une équipe de consultants unis, ce qui, selon eux, est le principal manque dans les cabinets de conseil aujourd'hui.

C'est donc une mission qui répond à un besoin pour Monsieur Toledano et Monsieur Bodard dans le but de créer un cabinet de conseil qui sort du lot.

Pour nous, ce stage met réellement en pratique les cours de Stratégie enseignés en GMO au Semestre 3. En découvrant le travail exercé dans une petite entreprise travaillant dans le conseil, nous pourrions découvrir les stratégies mises en place à la fois par le cabinet lui-même, mais aussi par les clients auxquels les consultants prodiguent des conseils. Cette situation offre un regard de client (quand l'entreprise reçoit des flux) et celui de fournisseur (lorsque le métier de conseiller est exercé).

Tous les dossiers effectués lors du semestre 3 dans le cadre du cours de marketing sont intimement liés à la situation de 8Pourcent. Pourquoi ? Même si c'est un cabinet non immatriculé à cette date, nous avons essayé de tourner l'objet et le contenu de nos dossiers afin qu'ils puissent aider les dirigeants à entreprendre leurs démarches et prévoir ce qui pourrait être leur avenir sous 3 ans. Nous avons donc pu concrétiser le travail demandé par nos enseignants grâce à notre entreprise d'accueil.

Conclusion

8Pourcent n'est rien, elle n'existe pas, n'a pas d'immatriculation donc juridiquement parlant elle n'a pas d'identité. Les dirigeants ont fait le pari de devenir indépendants en créant leur propre cabinet de conseil en stratégie et management spécialisé dans le conseil en transition numérique. Selon les différentes études que nous avons effectuées, un apport en capital aussi faible est un risque de pérennité. Avec 2000 euros de capital de départ, l'apport est trop délicat pour que l'entreprise se pérennise dans les 3 ans après sa création. Néanmoins les atouts qu'elle présente sont : la solide et ancienne expérience de ses dirigeants dans ce secteur d'activité et le réseau clientèle qu'ils ont construit. L'activité de l'entreprise est aussi un indicateur de pérennité : le conseil ? le conseil en transition numérique ? C'est un marché avec une concurrence féroce, où les plus grands sont peu détronables et où il est difficile de s'intégrer. Malgré la volonté des dirigeants de rompre la vision du cabinet de conseil strict et inhumain, de mettre en avant des valeurs originales qui inspirent à la confiance, leur futur société présente peu de chance d'exister de façon durable.

C'est pourquoi le rôle que nous jouons dans cette création et intégration sur le marché est déterminant. Les attentes autour de cette commande sont fortes, ils ont besoin de nous, de notre réseau universitaire, de nos idées novatrices et de notre regard extérieur en tant que client lambda. A nous de leur montrer quelles sont les axes à améliorer ou à changer pour qu'elle s'intègre durablement sur le marché, voici notre enjeu.