

# CONSULTANT EN ENTREPRISE

Parce qu'une fois n'est pas coutume, le professionnel libéral que nous avons choisi de rencontrer cette semaine préfère rester discret. Bien qu'il ait accepté de nous parler de son parcours et de son métier, Alain -c'est ainsi que nous avons choisi de le nommer- nous a demandé de respecter son anonymat. Ce à quoi nous nous sommes engagés.

**S**i Alain exerce en libéral, il ne communique pas. Pas d'articles dans les journaux, pas de plaquettes publicitaires vantant les mérites de son cabinet. Rien de tout ça. Et, à la porte de son bureau, aucune plaque ne renseigne sur son activité.

Rien, vous dis-je. Et pourtant ce professionnel libéral, hautement qualifié, connu et reconnu dans sa partie, travaille énormément : son agenda est plein. Ce qui le fait travailler ? Son réseau. Un réseau patiemment construit au fil des années, un réseau où n'intervient pas qui veut. Celui des milieux bancaires et du para-bancaire. De clients discrets, qui n'aiment pas la publicité. Un milieu qu'Alain côtoie depuis maintenant de très nombreuses années, lui qui est maintenant près de la retraite.

## De Fribourg à Toulouse

Son père, militaire de carrière, se trouvant à l'époque basé à l'Allemagne, Alain naîtra à Fribourg en Forêt-Noire et passera la majeure partie de son enfance à déménager encore et encore, à voyager de par le monde, en fonction des mutations de son père. Il passera ainsi une partie de sa jeunesse entre plusieurs pays d'Europe et d'Afrique Occidentale francophone.

Les déménagements sont fréquents. Il faudra alors à Alain une grande capacité d'adaptation pour arriver à suivre une scolarité dans la norme. "Nous

*déménagions souvent et le problème était que les programmes scolaires ne se déroulaient pas au même rythme d'un établissement à l'autre. Il me fallait m'adapter constamment au niveau et au programme."*

Pourtant, et bien qu'il ai passé toute sa jeunesse à voyager, qu'il parle anglais et allemand, Alain s'est toujours senti plus à l'aise avec les chiffres.

C'est à Toulouse, qu'il passe son baccalauréat, effectue son service militaire, passe une maîtrise de droit et s'oriente vers l'expertise comptable, un domaine qui l'intéresse tout particulièrement.

Au début des années 70, ses diplômes en poche et après un bref passage dans l'automobile il intègre le milieu bancaire.

## De l'apprentissage des métiers de la banque...

Alain va passer par tous les métiers de la banque. Il va connaître son agence, intimement de l'intérieur. Il va en appréhender tous les rouages et acquérir une parfaite connaissance de son fonctionnement intrinsèque .

Ainsi, il sera formé et occupera successivement plusieurs fonctions dans différentes banques :

- Commercial, chargé de la vente en agence
- Financier, chargé de la comptabilité et de la gestion des finances de la banque
- Au service juridique et contentieux
- A la gestion des crédits aux particuliers et aux entreprises
- Organisation interne du mode de fonctionnement de la banque et des agences
- "Back-office", tout ce qui se passe en coulisses.

Ces divers emplois occupés au cœur de la banque et en divers lieux vont amener Alain à être capable de cerner et de définir très précisément son mode de fonctionnement, les interactions entre les différents services. Il a ainsi une vision très précise de ses besoins hypothétiques, est en



# UN JOUR AVEC UN...

parfaite adéquation avec les besoins fondamentaux de la banque et peut répondre de la meilleure manière aux exigences exprimées.

## Compétences, expérience et réseau

En résumé, une banque est la somme de divers métiers et services, métiers et services qu'Alain connaît en profondeur, qu'il a appris à connaître "de l'intérieur", développant un vrai savoir-faire et une inestimable expérience de terrain.

Début des années 2000, une restructuration de la banque qui l'emploie permet à Alain de concrétiser un projet qui l'intéresse depuis toujours : créer sa propre activité pour pouvoir être autonome, travailler avec d'autres banques et plus généralement le monde bancaire et para-bancaire. Il a les compétences, il a les qualités, il a la connaissance du terrain et surtout il a le réseau et l'entière confiance de ce réseau. Son entreprise est un succès.

*"Je suis conseil en entreprise, mais pour des entreprises très particulières. Travailler avec les banques ne s'improvise pas. Si j'ai eu cette chance c'est que ce monde m'est familier et que dans ce milieu on connaît mes capacités, mes compétences et mon expérience."*

Une banque, comme de nombreuses entreprises du secteur tertiaire repose sur divers piliers.

Tout d'abord elle se doit d'être fiable, c'est à dire solide financièrement. Ensuite il lui faut être "polyvalente" dans ses offres de



produits et de services. Enfin, il lui appartient, comme toute entreprise, de savoir gérer le risque. Et une banque, plus qu'aucune entreprise, doit faire face à des risques importants.

L'obligation pour une banque d'être compétitive pour proposer une vraie diversité de produits et de services de masse répondant aux besoins spécifiques de chaque client induit, pour ladite banque une organisation sans faille.

Cette organisation peut prendre plusieurs formes : centralisée ou non, avec une automatisation plus ou moins importante des systèmes d'informations, des systèmes d'informations plus ou moins sophistiqués ou encore plus ou moins ouverts sur l'extérieur. C'est

selon. C'est à ce niveau là qu'Alain est sollicité.

## Organisation et communication

*"J'interviens dans l'organisation générale, dans le cadre de l'optimisation des circuits et des moyens de la structure. En un mot comme en cent, pour que tout fonctionne au mieux. Et de par mon expérience, je suis à même d'intervenir sur tous types de projets, en solo, ou en équipe si nécessaire."*

Aujourd'hui, Alain dont la réputation n'est plus à faire travaille avec de nombreuses banques et de nombreux partenaires du monde bancaire et para-bancaire.

*"J'essaie, dans la mesure du possible, de choisir des missions qui me correspondent et j'aime*

# CONSULTANT EN ENTREPRISE

*projeter la fin d'une mission, c'est-à-dire un résultat concret à une certaine échéance. Je ne privilégie pas les missions longues. Je ne suis pas informaticien mais il est indispensable pour moi de bien comprendre les nouvelles technologies de communication et de composer avec elles. Je travaille souvent dans la conception d'outils qui réalisent une ouverture (WEB) pour les entreprises décentralisées. Lorsqu'il le faut, je me rapproche de professionnels pointus et reconnus dans leur domaine pour garantir les résultats."*

Les missions pour lesquelles on sollicite son expertise sont diverses. Alain est à même d'intervenir sur :

- l'organisation de la banque et de tous types d'entreprises
- la conception d'outils visant à améliorer la communication interne
- la conception d'outils visant à améliorer la communication entre la banque et ses partenaires

En fonction de la mission qui lui est confiée et même si aucun projet ne se ressemble Alain va :

- Etablir un diagnostic précis
- Etudier les solutions les mieux adaptées

- Proposer des solutions
- Les mettre en œuvre

*"Etre conseil en entreprises, exception faite de mes périodes de déplacement, induit une grande liberté dans mon*

*amplitude horaire. Je passe de nombreuses heures devant mon écran surtout tôt le matin et le soir. Et entre les deux, je ne compte pas les heures passées à réfléchir à un projet, à le mûrir et à le concevoir de A à Z."*



# UN JOUR AVEC UN...

## Une mission type

Si le contenu des missions peut varier, les modes d'intervention se ressemblent presque toujours et se modulent suivant le résultat qui est attendu autour des phases ci-dessous :

1. Compréhension du résultat attendu :
  - Qu'est-ce qui doit être livré ?
  - Dans quels délais ?
  - Quelles sont les modalités ?
2. Il faut parfaitement identifier les interlocuteurs " clefs " et éventuellement les moyens à la disposition du consultant.
3. Etablir un diagnostic précis de la situation réelle qu'elle soit organisationnelle, sociale, réglementaire, juridique et/ou financière, technique, etc... Ou tout à la fois.
4. Interviewer des collaborateurs et/ou les utilisateurs
5. Évaluer les coûts, les délais, les points d'arbitrage
6. Dresser une évaluation contradictoire de projet avec les écarts entre le souhaité et le possible en matière de délais, de coûts, de résultats... Et éventuellement proposer, s'il y a lieu des solutions alternatives.
7. Entreprendre l'étude approfondie et/ou la conception avec modélisation si possible
8. Livraison du travail (étude détaillée)
9. Mise en œuvre : Participer à la réalisation (outils) et aux test
10. Faire un bilan avec l'entreprise de fin de projet ou de phase

## Vœux pour 2009

Diminuer mes interventions dans le milieu bancaire  
Recentrer mon activité sur des entreprises régionales  
du secteur tertiaire

## La valeur ajoutée d'un consultant en entreprise

Le consultant en entreprise doit être en mesure d'apporter ce que l'entreprise ne peut pas réaliser par elle-même dans des conditions d'exploitation courante.

Tout d'abord, l'évolution d'une entreprise fait toujours l'objet de débats internes où les jeux de pouvoirs sont bien réels, souvent mutilants et bloquants. L'indépendance du consultant dépassionne le débat, apporte une certaine sérénité ce qui favorise souvent le progrès au-delà du simple consensus et permet de mettre en place le mode de travail collaboratif ad hoc.

Par ailleurs, l'apport d'une vision extérieure riche d'expériences diverses, d'une appréciation de la réalité interne non déformée constitue souvent une ouverture vers des solutions plus performantes,

Enfin, l'entreprise n'a pas la possibilité de mobiliser en interne des ressources rares sur des sujets d'étude particuliers.

Le consultant indépendant se dédie entièrement au projet pendant une période limitée.

Il ne constitue donc pas une charge de structure.