



## **PREPARER EFFICACEMENT SES ENTRETIENS**

Guide de préparation aux entretiens et aux études de cas  
BCG GAMMA

CONFIDENTIEL

**UPWARD DATA**  
30 rue Godot de Mauroy  
75009 PARIS  
+33 1 85 09 38 94  
[contact@upwarddata.fr](mailto:contact@upwarddata.fr)  
[www.upwarddata.fr](http://www.upwarddata.fr)  
SIREN : 753 954 833

## SOMMAIRE

<b>I- REUSSIR SES ENTRETIENS : UNE QUESTION DE PREPARATION</b>	Page 3
<b>II- BIBLIOGRAPHIE</b>	Page 4
<b>III- PLANNING IDEAL SUR 8 SEMAINES</b>	Page 5
<b>IV- QUELQUES INFORMATIONS A PROPOS BOSTON CONSULTING GROUP</b>	Page 5
<b>V- CONSEILS PRATIQUES POUR L'EPREUVE DE CAS</b>	Page 6
<b>VI- CONSEILS PRATIQUES POUR LA PHASE DE PRESENTATION</b>	Page 9
<b>VIII- BRAINTEASERS ET ESTIMATIONS</b>	Page 11
<b>IX- POUR PLUS D'INFORMATIONS, N'HESITEZ PAS A REVENIR VERS NOUS</b>	Page 11

## I- REUSSIR SES ENTRETIENS : UNE QUESTION DE PREPARATION

Dans le cadre du processus de recrutement, les candidats seront invités à passer plusieurs tours d'entretien avec le BCG. Les tours se dérouleront de la façon suivante :

- **Prise de contact** : entretien téléphonique avec un opérationnel ou une RH de BCG Gamma
- **1<sup>er</sup> tour** : « homework » à réaliser en une semaine suivi d'un entretien avec un opérationnel de BCG Gamma
- **2<sup>ème</sup> tour** : Etude de cas en ligne sous forme de QCM à réaliser en 45 minutes suivi d'un entretien de 45 minutes avec un Projects Leader/Principale du BCG : 10 mn de présentation de parcours/motivations, 30 mn d'étude de cas et 5 mn de questions/réponses
- **3<sup>ème</sup> tour** : Gamma Night → 4 entretiens de 45 mn avec des Projects Leaders/Principals et Partners du BCG : 10 mn de présentation de parcours/motivations, 30 mn d'étude de cas et 5 mn de questions/réponses

### 🔴 La phase de 10 mn de présentation

Vous devez **montrer que vous êtes motivé et pouvoir expliquer pourquoi vous êtes là**. Le BCG accorde beaucoup d'importance à la **capacité d'adaptation et à la posture d'apprentissage**. Donc montrez que vous êtes capables de vous adapter à des industries que vous ne connaissez pas.

L'idée n'est pas de parcourir seulement son CV, il faut creuser les éléments qui permettent de mieux comprendre vos traits de personnalité et la **substance de votre parcours**. Lors de la présentation de votre CV, optez pour l'ordre chronologique et choisissez 2 points qui démontrent votre capacité à donner un **impact** et à aller au bout des choses et exploitez-les. *(Votre présentation = 5 minutes chrono)*

*Qualités recherchées* : Curiosité, Ouverture, « Drive », Envie d'apprendre et de réussir, Travail en équipe, « en avoir dans le Ventre », « Achievement », **Vouloir faire son maximum et apprendre**.

### 🔴 La phase de Business Case

Il s'agit d'une sorte de jeu de rôles où un consultant se mettra à la place d'un Partner ou d'un client et où vous devrez formuler des recommandations stratégiques face à une problématique assez large. Ex : Dans quels marchés dois-je me développer ?

Vous devrez alors **identifier des axes de travail clairs** afin de segmenter votre approche et de **poser les bonnes questions**. C'est votre **capacité à bien structurer votre raisonnement** qui vous permettra d'aboutir.

*Qualités recherchées* : Capacité de structuration, d'analyse, de logique, Rigueur, Curiosité intellectuelle, Vision Business et orientation problem solving, agilité avec les chiffres.

*Enjeu de l'épreuve* : Trouver la bonne approche pour décortiquer un problème et savoir rebondir pertinemment par rapport aux réponses du consultant

- Il faut connaître les différents plans de travail pour décortiquer les business cases
- Il faut avoir vu différents scénarios pour évaluer au mieux le problème posé

➔ Une préparation efficace requiert à minima **25 à 30 heures de travail**.

## II- BIBLIOGRAPHIE

### ⬆️ A lire impérativement

Le **Case In Point** de Marc Cosentino  
**Vault Guide to the Case Interview**, The Vault  
**Ace your cases**, WetFeet

### ⬆️ Des cas pour s'entraîner :

BCG : [http://www.bcg.fr/join\\_bcg/interview/default.aspx](http://www.bcg.fr/join_bcg/interview/default.aspx)  
McKinsey : [http://www.mckinsey.com/careers/apply/interview\\_tips/practice\\_case\\_studies](http://www.mckinsey.com/careers/apply/interview_tips/practice_case_studies)  
Bain : <http://www.joinbain.com/apply-to-bain/interview-preparation/default.asp>  
De nombreux exemples de cas sont disponibles ici: <http://www.consultingcase101.com/>

Vous trouverez également de nombreux exemples dans le mail Upward Consulting intitulé  
« **Pour bien se préparer aux études de cas** » :

- Document "BCG Case Study"
- Document BCG "Demystifying consulting interviews"
- Document "Exemples de Business case - Berkeley, Haas School of Business"
- Document "Ace Your Case Wetfeet"

### ⬆️ Pour aller plus loin

Les conseils du BCG : [http://www.bcg.london.com/join\\_bcg/interview\\_prep/practice\\_cases/default.aspx](http://www.bcg.london.com/join_bcg/interview_prep/practice_cases/default.aspx)  
Les conseils de McKinsey pour les entretiens: [http://www.mckinsey.com/careers/apply/interview\\_tips](http://www.mckinsey.com/careers/apply/interview_tips)  
Exemple d'entretien type Business Case (le cas et la réponse sont simplifiés pour tenir en 15 minutes):  
Partie 1 : <http://www.youtube.com/watch?v=--qrJl2Gb8M>  
Partie 2 : <http://www.youtube.com/watch?v=pi5gSGK6ZvA>  
Les vidéos de préparation de Victor Chang :  
<http://www.youtube.com/user/caseinterview?feature=watch>

---

N.B. : Afin de préparer au mieux les entretiens nous vous recommandons fortement de postuler à d'autres cabinets en parallèle afin de passer des entretiens et d'être ainsi mieux préparé. Nous vous conseillons de passer ces entretiens au moins 3 semaines avant ceux du BCG. Autrement, essayez de pratiquer des mises en situation avec des consultants (amis, anciens élèves...). Si vous ne parveniez pas à trouver un partenaire n'hésitez pas à revenir vers nous.

---

### III- PLANNING IDEAL SUR 8 SEMAINES

- **Semaine 1 : comprendre l'épreuve**
  - Lire les documents envoyés
  - parler à des consultants
- **Semaine 2 : s'imprégner des frameworks**
  - Comprendre et apprendre les frameworks
- **Semaine 3 : s'initier aux business cases**
  - Lire les études de cas
  - Pratiquer en autonomie ou avec son réseau
- **Semaine 4 : multiplier les mises en situation**
  - Entretiens avec d'autres cabinets de conseil en stratégie
- **Semaine 5 à 8 : Révision intense**
  - Faire un maximum de cas
  - Revoir les éléments théoriques
  - Solliciter son réseau
- **Semaine 8 : PREMIER ENTRETIEN AU BCG**

➔ N'hésitez pas à solliciter votre réseau pour des rencontres de 30/45 minutes. Rien ne remplace un échange avec un consultant du BCG que vous connaissez et qui est déjà passé par ce type de préparation !

### IV- QUELQUES INFORMATIONS A PROPOS DU BOSTON CONSULTING GROUP

#### 🔼 Pourquoi choisir le BCG ?

- Cabinet de conseil réputé dans le monde
- Cabinet qui marche le mieux en ce moment sur Paris
- Toutes les industries sont représentées
- Entreprise qui mise sur ses hommes / Suivi régulier des performances
- Méthodologie d'apprentissage
- Politique de Up or Out / accompagnement et perspectives d'avenir

#### 🔼 Les avantages du BCG selon leurs propres mots

« Au BCG, vous ferez plus que des analyses. Notre aspiration est de changer nos clients, transformer des secteurs d'activités, changer le monde des affaires et même changer la société. Votre succès dans ce cadre dépend plus de votre talent que de la spécialité de votre diplôme. Des individus provenant d'horizons divers – école de commerce, sciences naturelles, philosophie, finance, ingénierie, histoire – se développent au BCG. »

« Il y a beaucoup d'inconnues dans notre travail avec les clients. Nous recherchons des individus capables d'ouvrir des voies. En vous connaissant mieux, nous chercherons chez vous l'observation, le jugement, la capacité à prendre des décisions qui caractérisent les pionniers. »

« Une voie nouvelle est inutile si vous n'amenez pas les autres à l'emprunter. Pouvez-vous persuader les autres par les faits et avec empathie ? Etes-vous capables d'emmener des gens sur des chemins moins fréquentés ? Au BCG, nous ne voyons pas seulement les équipes comme des moyens de résoudre des problèmes, mais nous les voyons comme des pilotes. Nous favorisons une interaction intense entre les collaborateurs juniors, les directeurs associés seniors et les clients. Ici le leadership n'est pas lié à la hiérarchie ou à l'expérience. Votre voix et vos idées sont valorisées quelle que soit votre ancienneté. Votre récompense pour défendre et mettre en œuvre vos idées ? C'est vous qui devenez le leader du processus. »

« Notre cabinet est reconnu dans le monde entier pour ses innovations, ses idées et son expertise. Ces succès - et notre culture - ouvrent à nos consultants de multiples opportunités : choix de missions plus larges, mobilité, apprentissage accéléré, progression de carrière rapide. Commencez une carrière dans une entreprise qui est constamment classée leader de son secteur, et comme l'une des meilleures où travailler.»

[http://www.bcg.fr/carrieres/is\\_bcg\\_for\\_me/who\\_we\\_look\\_for.aspx](http://www.bcg.fr/carrieres/is_bcg_for_me/who_we_look_for.aspx)

« Le BCG travaille en partenariat avec ses clients dans une approche personnalisée et non sur des modèles ou recommandations standards. Nous savons par expérience que seul un travail d'équipe avec les clients apportera des résultats durables. Vous serez mis au défi de trouver un avantage concurrentiel et de travailler aux côtés de nos clients pour le réaliser. Le BCG cherche à changer les règles du jeu, pas uniquement à mieux jouer. »

« Au BCG, nos collaborateurs constituent notre plus grand actif. En rejoignant le BCG vous ne développerez pas seulement des capacités d'analyse, mais également des compétences relationnelles : négociation, présentation, coaching du client et des membres plus juniors de l'équipe. Le BCG s'attache à créer un environnement visant à développer ses consultants. Et nous l'encourageons de multiples façons, en prenant en compte les besoins de chacun. »

« Si certains y font toute leur carrière, d'autres envisagent le conseil comme une étape dans leur parcours. Ainsi, les consultants qui quittent le BCG peuvent, entre autre, rejoindre les équipes de nos clients ou créer leur entreprise. » <http://www.bcg.fr/carrieres/faq.aspx>

## V- CONSEILS PRATIQUES POUR L'EPREUVE DE CAS

### ⬆ La préparation en amont

- **Bachotez en amont**

Seul 20% des candidats réussissent le premier tour. Les entretiens seraient-ils incroyablement compliqués ? Non il s'agit principalement d'un manque de préparation. Il faut impérativement avoir en tête sa propre approche pour chaque type de cas des cabinets de conseil en stratégie.

- **Préparez quelques de questions à poser au recruteur à la fin de l'entretien**

Les 5 dernières minutes de l'entretien sont consacrées à vos questions, poser des questions montre votre intérêt pour l'entreprise. Pensez à quelques questions en amont vous aidera à appréhender cette étape sans tomber dans les lieux communs.

👉 **Votre attitude pendant l'entretien**

• **Montrez de l'intérêt pour le sujet**

Montrez-vous intéressé et enthousiaste à l'idée de résoudre la problématique. Il s'agit d'une énigme intellectuelle ou d'un jeu. Vous pouvez demander après l'entretien si le consultant a été en charge de ce cas, et si oui comment s'est conclu le projet.

• **Structurez votre approche, n'ayez pas peur du silence**

Prenez le temps de réfléchir avant de répondre aux questions et rassemblez vos idées avant de débiter l'étude de cas. Prendre 2/3 minutes pour bien définir votre plan de travail vous aidera à avancer dans le cas. N'essayez pas de meubler le silence pendant vos phases de réflexion.

• **Ne perdez jamais le fil de la relation avec votre interlocuteur**

Il est très important que votre interlocuteur sache où vous voulez l'amener au fil de votre réflexion. Une structure claire et un plan détaillé vous aideront à ne jamais rompre la relation avec l'interviewer, même si celui-ci souhaite approfondir certaines hypothèses en vous posant des questions.

• **Montrez votre résilience aux challenges**

Même si le cas est compliqué (sujet difficile, structure délicate à mettre en place), pensez à rester calme et concentré sur votre sujet. Un entretien au BCG est aussi le reflet de ce qui vous attendra par la suite en tant que consultant. L'interlocuteur va chercher à savoir comment vous réagissez lorsque vous êtes challengé, la résilience est très importante pour un consultant.

👉 **Organiser sa réflexion**

• **Une fois le pitch effectué, réfléchissez à un plan de travail spécifique pour votre cas : « je vais prendre 2/3 minutes pour structurer mon approche ».**

• **Veillez à mettre en place un plan de travail complet**

Votre plan de travail devra être composé d'axes MECE (mutually exclusive, collectively exhaustive).

• **Décomposez chaque axe de travail en plusieurs questions/hypothèses pour vous sur votre feuille de papiers et expliquez à votre interlocuteur quelle sera votre démarche.**

• **Débutez avec les axes les plus importants**

Commencez par traiter les axes de travail les plus importants et expliquez pourquoi il s'agit des éléments les plus à même de répondre à la question. (impact immédiat sur la problématique)

• **Après avoir exploré un angle de la question, résumez les principales informations/conclusions obtenues et reliez les à l'hypothèse principale**

• **Reliez vos informations/ conclusions à la question**

N'ayez pas peur de prendre position. Soyez concis et ayez des arguments à l'appui.

Ex: Nous avons démontré que les coûts sont en progression dû aux facteurs A,B et C, c'est pourquoi je pense que nous devrions considérer les éléments X,Y et Z

• **Faites attention à la mise en application de vos recommandations, toutes ne sont pas forcément applicables ou appropriées**

Sachez émettre des réserves et identifier les risques.

⬆ **Les réflexes à avoir**

• **Ecrivez la question et prenez des notes**

N'hésitez pas à vous étaler sur la table, une feuille avec les données du problème, une feuille pour chaque hypothèse étudiée

• **Clarifiez la question**

Reformulez la question afin d'être sûr de bien la comprendre et de montrer que vous l'avez compris. Ceci pourra vous sauver d'un contre-sens.

Ex : La question porte donc sur ..... Est-ce bien cela ?

• **Explicitez vos hypothèses et les axes de votre analyse**

Ex : En me basant sur ces informations je pense que l'aspect X est un enjeu crucial, c'est pourquoi je souhaiterais m'intéresser aux axes suivants.

• **Explicitez vos calculs**

Explicitez vos calculs à l'oral, faites de votre mieux pour choisir des nombres facilement manipulables quand cela vous est possible, et précisez au recruteur lorsque vous souhaitez arrondir des nombres. Nous vous recommandons de **poser les opérations** et d'utiliser les puissances de 10 pour ne pas vous tromper d'unité.

• **Posez les questions appropriées tout au long de l'entretien**

Afin de résoudre le cas il vous faudra obtenir plus d'informations grâce à des questions précises. L'idée n'est cependant pas de poser toutes les questions qui vous passent par la tête. Essayez de limiter le recours aux questions ouvertes et expliquez ce que vous attendez de la question (quels hypothèses/axes cherchez vous à explorer).

Ex : Compte tenu de X et Y, nous pourrions nous attendre à trouver une hausse des prix des matières premières, est-ce le cas ?

➔ Il est important de conclure au bon niveau, de **ne pas se perdre dans les détails !**

⬆ **Les petits plus qui feront effet auprès de votre interlocuteur**

• **Faites des arbres de décision, n'hésitez pas à faire des graphiques**

• **Vous pouvez utiliser certains outils théoriques précis pour traiter un aspect de votre réflexion**

Ex : Kotler pour le marketing, la matrix BCG quand elle est pertinente

• **Utilisez des concepts économiques**

Utilisez des termes techniques vous permettra de gagner des points. Vous pouvez vous référer à la liste des Buzzwords à la fin du livre Case in Point p°172-174.

Ex : Economies d'échelle, cash flow, oligopole, produit de substitution...

➔ N'oubliez pas de remercier les recruteurs à la fin de l'interview

## VI- CONSEILS PRATIQUES POUR LA PHASE DE PRESENTATION

Lors du process de recrutement vous devrez vous présenter rapidement avant de passer à l'étude de cas. Trop de candidats préparent les études de cas sans penser en négligeant la préparation de son parcours (« je maîtrise »). Attention, les premières minutes créent un a priori sur les personnes : à vous de le rendre positif et de vous placer dans les meilleures conditions pour l'étude de cas. L'interviewer est toujours plus enclin à aider dans le cas d'un candidat qui lui aura fait forte impression lors de sa présentation.

Votre présentation devra durer environ 10 minutes

**Qualités recherchées** : Curiosité, Ouverture, « Drive », Envie d'apprendre et de réussir, Travail en équipe, « en avoir dans le Ventre », « Achievement ».

Vous devez montrer que vous êtes motivé et pouvoir expliquer pourquoi vous êtes là.

- Ne pas se présenter aux entretiens en cherchant à être convaincu mais à convaincre. Importance de la **capacité d'adaptation et de la posture d'apprentissage**.
- Montrez que vous êtes capables de vous adapter à des industries que vous ne connaissez pas.
- Vouloir faire son maximum et apprendre.

### ⬆ Les éléments clés

**Savoir présenter votre parcours** : Vous devez pouvoir raconter l'histoire de votre vie, décrire votre développement afin de faire apparaître que le poste pour lequel vous postulez est le prolongement logique de votre trajectoire. Soyez capable d'explicitier des points non mentionnés sur votre CV (vos changements de poste, vos succès, vos décisions et ce qui les a motivées, les défis que vous avez surmontés). Gardez un ordre chronologique. **Impact et substance** sont les mots clefs que vous devez garder à l'esprit.

**Connaitre l'entreprise** : Quels sont les points forts de l'entreprise ? Qu'est ce qui la rend unique ? Pourquoi cette entreprise et pas une autre ? Si vous avez des doutes sur certains éléments renseignez-vous ou revenez vers nous.

**La précision et la concision** : Les interviewers du BCG font passer de nombreux entretiens, pour faire la différence votre communication doit être claire et précise et votre parcours explicité avec concision. Il faut privilégier les segments courts

**L'écoute**: Il s'agit d'un élément crucial. Ceci commence avant même l'entretien, renseignez-vous sur les termes/concept employés dans les présentations vidéo/audio, la description des employés en poste et le profil des candidats que l'entreprise souhaite attirer. Pendant l'entretien observez le recruteur : quels éléments semblent l'intéresser ? Sur quels éléments demande-t-il des précisions ?

### ⬆ Faire une bonne impression

Il faut savoir que plus de 50 % de la communication passe par le "non verbal" à savoir : la gestuelle et l'attitude. Il s'agit d'adopter une position corporelle et gestuelle qui soit en harmonie avec celle de votre interlocuteur afin de le mettre en confiance. Ainsi, croiser ses bras serait, suivant le contexte, le signe d'un manque d'ouverture ou la marque de la désapprobation.

- Dégagez une impression de confiance en vous
- Souriez
- Regardez la personne dans les yeux

- Soyez clair
- Veillez également à parler de manière claire et audible. Si votre interlocuteur peine à entendre correctement vos réponses, il se fatiguera de la conversation.

N'oubliez pas que les consultants qui vous font passer l'entretien recrutent une personne avec qui ils seront peut-être amenés à travailler. Ils recherchent également quelqu'un qui puisse représenter l'entreprise devant un client.

### 🔼 **Votre discours**

- Avancer des arguments concrets et justifiables
- Raconter son parcours dans un ordre chronologique en mettant en avant 2-3 points qui démontrent votre capacité à donner un impact et à aller au bout des choses.
- Les traits de personnalité doivent être démontrés et non listés (Une compétence avancée = un exemple pour l'illustrer)
- Soyez succincts et allez droit au but.
- Soyez positifs, ne vous plaignez pas
- Prenez le temps de bien articuler, la nervosité rend parfois l'élocution très rapide

La manière dont vous présenterez votre parcours professionnel, les points que vous avez réalisés et réussis, doit être bien hiérarchisée et claire afin de montrer que vous faites preuve d'esprit de synthèse et d'analyse.

### 🔼 **Raisons principalement évoquées comme motivation au conseil en stratégie**

Travailler en équipe et apprendre avec des personnes talentueuses  
 Développer une large gamme de compétences prisées dans un environnement prestigieux  
 La courbe d'apprentissage ne s'arrête jamais  
 L'opportunité de travailler avec l'élite dirigeante et de découvrir leurs pratiques/problématiques  
 L'exposition à de multiples industries et travailler sur de multiples projets  
 La dimension « résolution de problème »  
 Permettre à des organisations d'être plus efficaces  
 Profiter d'une dimension internationale forte et d'un tremplin incroyable pour le futur

### 🔼 **Les questions à préparer avant de passer l'entretien**

- |   |  |
|---|--|
| • Tell me about yourself.   | • Tell me about a recent crisis you handled.   |
| • What are you doing here?  | • Have you ever failed at anything?  |
| • Why consulting?   | • Tell me about a time you took the initiative to start something.                       |
| • Why did you pick your school?                                     | • What type of work do you like to do best?  |
| • What do you think consultants do?                                 | • With what other firms are you interviewing?  |
| • What do you know about this job and our firm?                     | • Which other industries are you looking into?   |
| • Why would you choose our firm over our competitors?               | • What accomplishments have given you the greatest satisfaction?                         |
| • How are your quantitative skills?                                 | • What experiences/skills do you feel are particularly transferable to our organization? |
| • What percentage is 7 of 63?                                       | • Why should I hire you?   |
| • Tell me of a time you showed leadership skills.                   |  |
| • Tell me of a time you were a team player.                         |  |
| • Give me an example of a time you influenced or persuaded a group. |  |

## VIII- BRAINTEASERS ET ESTIMATIONS

### 👉 Brainteasers

Certains consultants peuvent vous poser une énigme. Ceci n'arrive pas souvent mais ne soyez pas surpris. L'idée ici aussi est de tester votre raisonnement et pas forcément d'aboutir à la réponse.

Pour s'entraîner : <http://www.forbes.com/sites/work-in-progress/2012/05/15/10-brainteasers-to-test-your-mental-sharpness/>

### 👉 Estimations – Market sizing

Lors d'un business case vous pouvez être amené à estimer une grandeur. L'importance n'est pas d'avoir la bonne réponse mais de raisonner correctement.

Afin de réussir ce type d'exercice il est important de segmenter la question et de dérouler un raisonnement.

Ex : Combien de mariages sont célébrés en France chaque jour ?

- ➔ Population française
- ➔ Population française en âge de se marier
- ➔ Et ainsi de suite

Pour réussir ce type de question il est important d'avoir certains ordres de grandeur en tête (population, nombre de foyers...) et d'arrondir les chiffres. Faites également attention à ne pas oublier un zéro.

Pour s'entraîner : [www.fermiquestions.com](http://www.fermiquestions.com)

## IX- POUR PLUS D'INFORMATIONS, N'HESITEZ PAS A REVENIR VERS NOUS

### 👉 Votre contact

Maité ALLAIN

Consultante en Recrutement

Tel: 01-85-09-38-94

Mob: 06-26-20-42-80

Mail: [maite.allain@upwarddata.fr](mailto:maite.allain@upwarddata.fr)

Notre cabinet de conseil en recrutement par approche directe, Upward Data a une ambition simple : apporter un maximum de valeur ajoutée à nos clients et candidats.

Nous sommes convaincus que depuis notre position privilégiée de chasseur de tête, nous sommes amenés à comprendre en détail ce qui fait le quotidien de nos secteurs d'intervention : des ambitions, des parcours, des organisations, des process et des hommes.

Cette expertise, sans cesse renouvelée au fil de nos missions, nous voulons la partager avec vous afin de conduire efficacement nos clients vers les meilleurs et orienter au mieux nos candidats.