

Observatoire de l'emploi et des tendances sectorielles

Secteur Conseil

2025

Date d'édition 11/03/2025

Rédacteurs : Alban CHALENGAS, Simon PASQUIER, Camille POUPARD, Jean DUTHOIT



SOMMAIRE

I. Comprendre le secteur et ses tendances long terme

[Le conseil, un partenaire stratégique pour les entreprises face aux cinq grandes mégatendances](#)

II. Évolution des principaux indicateurs économiques

[Indicateurs clés liés à l'économie](#)

[Indicateurs clés liés à l'emploi](#)

[Indicateurs spécifiques au secteur](#)

[Performance relative des entreprises du secteur](#)

III. LA REVUE DE PRESSE DE L'OBSERVATOIRE

[Actualités économiques](#)

[Actualités technologiques](#)

[Fusion & acquisitions](#)

[Investissements récents](#)

[Développement durable et RSE](#)

[L'avis de notre expert](#)

IV. Attractivité du secteur

[L'avis d'un recruteur](#)

V. Bibliographie

I. Comprendre le secteur et ses tendances long terme

Le conseil, un partenaire stratégique pour les entreprises face aux 5 grandes Mégatendances

Dans un monde en pleine mutation, **les entreprises font face à cinq mégatendances majeures** qui redéfinissent leur manière d’opérer : la transformation technologique, les changements démographiques, l’urbanisation rapide, le changement climatique et l’évolution du pouvoir économique mondial. **L’essor de l’intelligence artificielle et de l’automatisation bouleverse les modèles d’affaires**, tandis que **les attentes des consommateurs et des talents évoluent**. La pression pour adopter des pratiques durables et s’adapter à des marchés en pleine recomposition oblige les entreprises à repenser leurs stratégies et à innover en permanence.

Face à ces défis, le conseil joue un rôle clé en aidant les entreprises à naviguer dans cette complexité et à transformer leurs modèles économiques. Il les accompagne dans l’adoption de technologies disruptives, l’optimisation de leur organisation et l’intégration de critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG). En apportant une expertise pointue, **les cabinets de conseil permettent** aux entreprises **d’anticiper les évolutions du marché**, de **saisir de nouvelles opportunités** et de **rester compétitives** dans un environnement en perpétuel changement.

Le secteur du conseil évolue rapidement face à ces mégatendances. Les **consultants doivent s’adapter en maîtrisant les technologies avancées**, comme l’intelligence artificielle, pour offrir des solutions agiles et innovantes. De plus, la demande croissante pour des pratiques durables et responsables impose aux consultants de **renforcer leurs compétences en ESG**.

La transition vers l’intelligence artificielle au sein des cabinets :

La transition vers l’intelligence artificielle générative dans le domaine du conseil connaît un essor notable, avec des **gains de productivité allant de 20 à 40 % sur des tâches simples**, comme le rapporte le BCG. Par exemple, de nombreux GPT personnalisés sont développés en interne pour accélérer des tâches de synthèse, d’idéation et administratives, permettant aux consultants de gagner un temps précieux. Des cas concrets incluent l’utilisation de l’IA pour transcrire et synthétiser des interviews, puis générer automatiquement des slides adaptées, ce qui optimise considérablement le processus de travail. De plus, **plusieurs cabinets ont déployé des IA conversationnelles pour interagir directement avec les clients** sur des sujets variés. Cette évolution impacte également la formation des consultants juniors, qui doit désormais intégrer l’apprentissage des outils IA afin qu’ils puissent rapidement gagner en efficacité et en autonomie.

Illustration et chiffres clés :

45%

des CEOs mondiaux pensent que leur organisation ne sera plus viable dans 10 ans si elles continuent sur leur trajectoire actuelle

50%

C’est la croissance de revenus supplémentaire générée par les entreprises leaders en IA par rapport aux autres

8.6%

de croissance du secteur du conseil en 2024

Indicateurs économiques

Découvrez l'évolution des principaux indicateurs du secteur, mis à jour semestriellement et comparés aux valeurs des précédents semestres afin de vous donner une information actualisée et comparable.



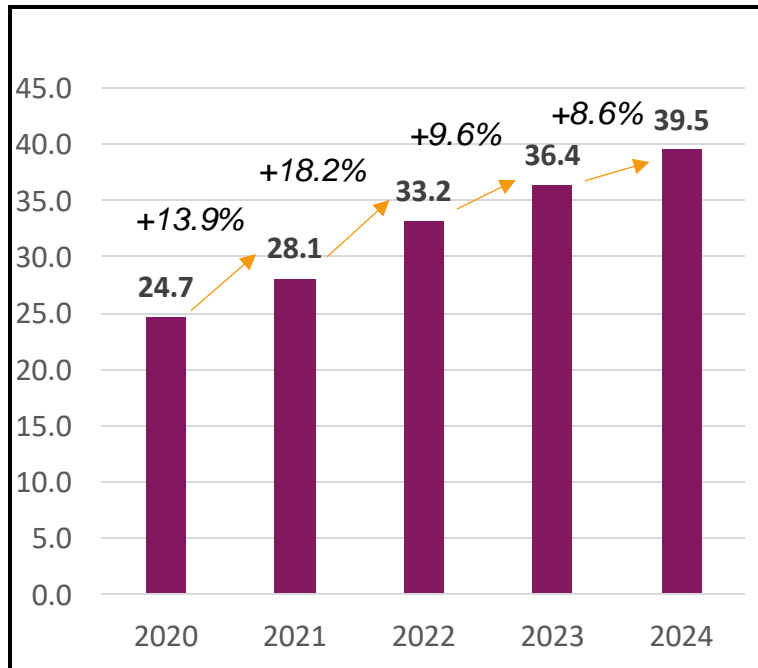
II. Evolution des principaux indicateurs économiques

Indicateurs clés liés à l'économie

Indicateur : croissance du secteur

En 2024, le marché du conseil en France a connu une croissance d'environ 8.6 %, contre 9.6 % en 2023. Ce ralentissement s'explique par l'incertitude économique liée à la **dissolution de l'Assemblée nationale, qui a freiné les investissements**. Selon EY, 49% des dirigeants d'entreprises à capitaux étrangers ont réduit ou reporté leurs projets d'investissement en France depuis cet événement.

Marché français du conseil (milliards d'euros)



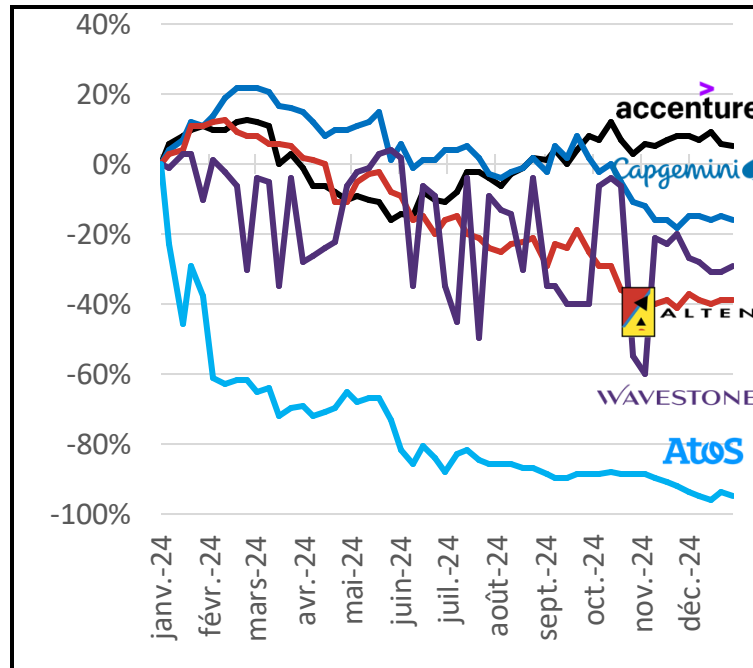
[1,2,3,4]

11/03/2025

Indicateur : valorisation boursière

L'incertitude économique a particulièrement pesé sur les cabinets français, tandis qu'Accenture, plus international, termine l'année en hausse de 5 %. Atos, en revanche, a connu une crise profonde, marquée par une chute brutale de son action en février après l'échec des négociations avec Daniel Kretinsky. La situation s'est aggravée en juin avec le retrait de David Layani, accentuant les difficultés de l'entreprise et provoquant une nouvelle baisse.

Valeur d'une action (euros)



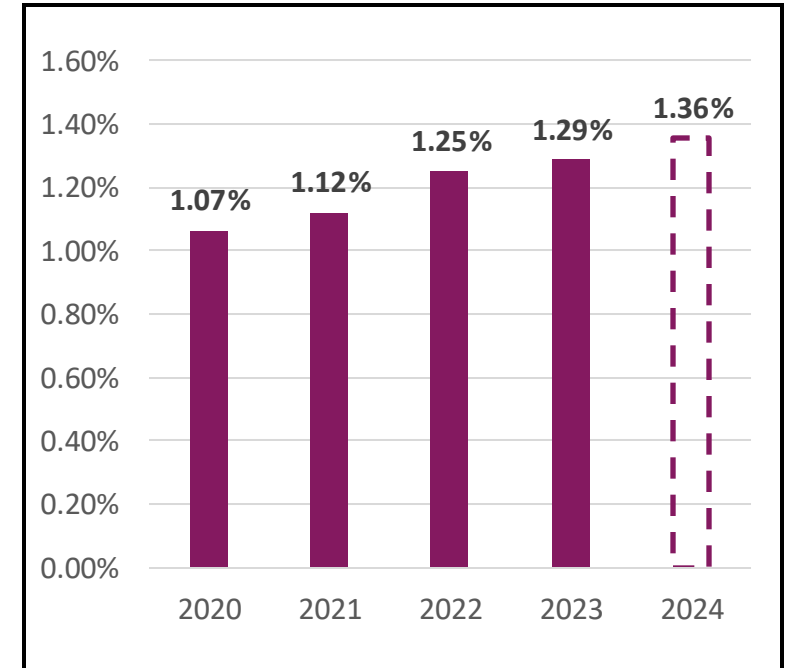
[5,6]

Secteur conseil

Indicateur : part du secteur dans le PIB français

La croissance du secteur du conseil, ces dernières années, s'explique par le rebond économique post-COVID et les investissements accrus des entreprises, notamment dans le numérique pour relever les défis de la transformation digitale. **Face à la pandémie, les outils numériques ont été massivement adoptés**, poussant les entreprises à demander un **accompagnement** par des cabinets de conseil **dans leur transition numérique**.

Part du secteur du conseil dans le PIB français



[1,2,3,7,8]

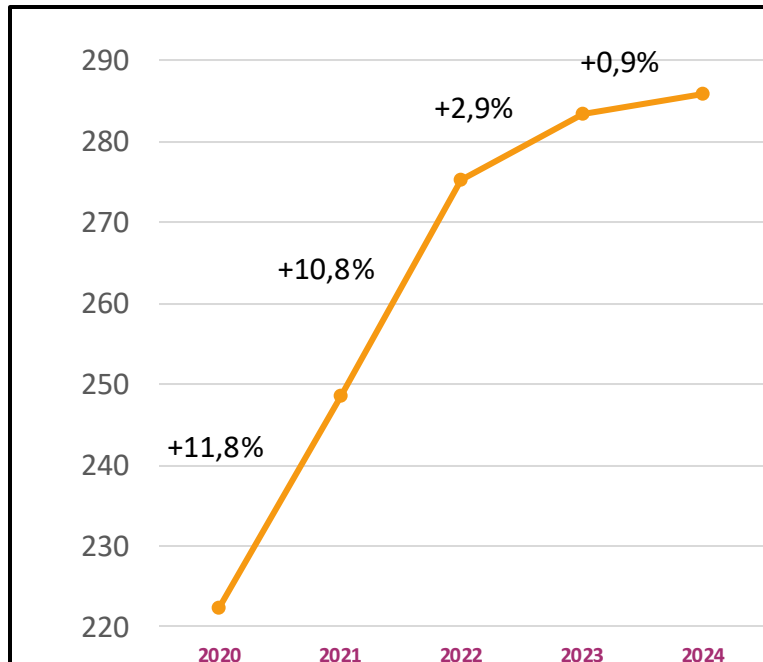
II. Evolution des principaux indicateurs économiques

Indicateurs clés liés à l'emploi

Indicateur : nombre d'emplois

L'incertitude liée à la dissolution de l'Assemblée nationale a fortement impacté le recrutement sur le second semestre de l'année 2024. En effet, la croissance du secteur étant plus faible que les années précédentes, **le budget recrutement des cabinets de conseil se retrouve réduit.**

Nombre d'employés du secteur (milliers)



[9,10]

11/03/2025

Indicateur : nombre de Gadz'arts dans le secteur

Le secteur du conseil attire de nombreux élèves des Arts et Métiers. On peut observer notamment un grand nombre d'emplois dans le segment ESN (643). Cela s'explique par l'attractivité du secteur, mais aussi par l'ouverture du milieu sur les écoles d'ingénieurs.

Entreprise	Segment	Effectifs
EY	Big4	122
Deloitte.	Big4	53
pwc	Big4	44
KPMG	Big4	46
Capgemini	ESN	369
accenture	ESN	125
WAVESTONE	ESN	149
McKinsey & Company	Stratégie	30
BCG	Stratégie	25
BAIN & COMPANY	Stratégie	6
AT&T	Ingénierie	132
Atos	Ingénierie	27
Autres		2372
TOTAL		3500

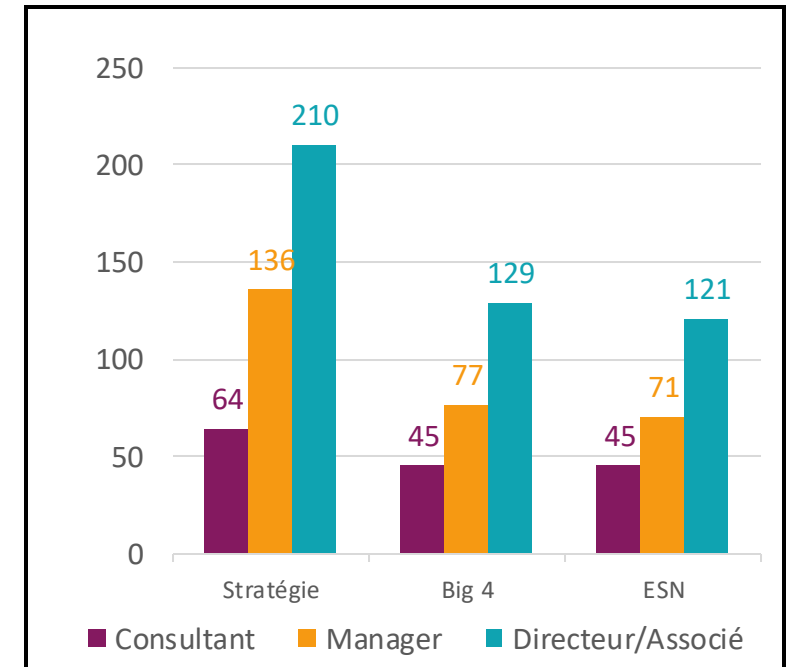
[11]

Secteur conseil

Indicateur : salaire moyen

Ce graphique représente le salaire moyen annuel en fonction du secteur et de l'expérience des employés. Ces statistiques prennent en compte toutes les primes. L'écart entre les différents domaines d'expertise s'explique par des marchés et des compétences différentes qui amènent donc à des salaires très variables.

Moyenne des salaires par métiers (en millier d'euros/an)



[17,18]

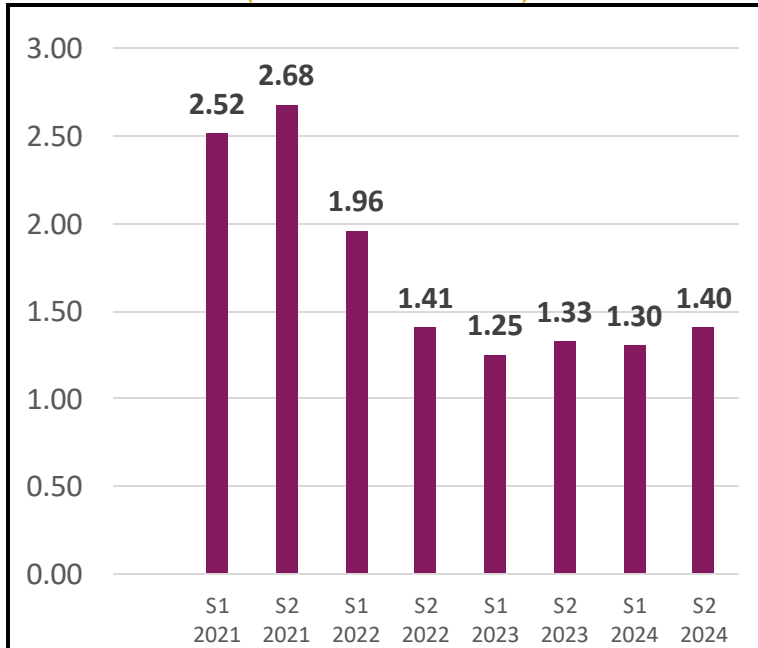
II. Evolution des principaux indicateurs économiques

Indicateurs spécifiques au secteur

Indicateur spécifique 1 : M&A dans le monde

Après des montants records en 2021, la hausse des taux, des valorisations très élevées et l'incertitude géopolitique ont freiné les opérations de fusions-acquisitions. 2024 marque une **légère reprise des opérations** (+5% sur l'année), portée par les secteurs des technologies, médias, télécommunications, de la consommation et des institutions finances et immobilières. La baisse des taux, des bilans solides et les réserves record des fonds d'investissement laissent entrevoir une **année 2025 prometteuse**.

Volume d'opérations de fusac (M&A) dans le monde (en milliards de dollars)



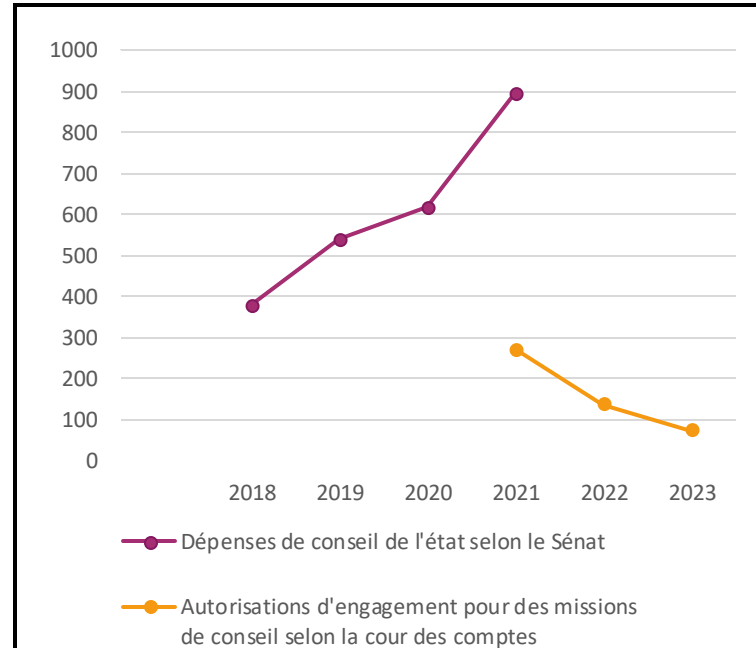
[12,13]

11/03/2025

Indicateur spécifique 2 : évolution des dépenses en conseil par l'état

Avec le **scandale McKinsey**, l'Etat a drastiquement réduit son recours aux cabinets de conseil à travers la Direction Interministérielle à la Transformation Publique (DITP). Cependant, d'après le Sénat une part importante des dépenses en conseil ne sont pas comptabilisées dans les rapports budgétaires du gouvernement. Aucun autre rapport du Sénat n'étant sorti depuis 2022, la trajectoire des dépenses totales dans le conseil n'a pas été rendue publique.

Évolution des dépenses en conseil des ministères par l'état depuis 2018 (M€)



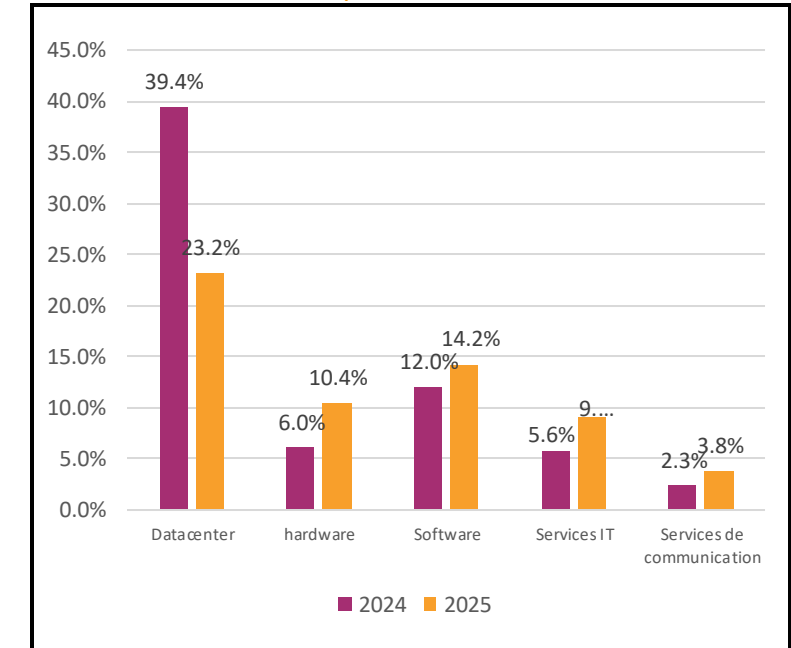
[14,15]

Secteur conseil

Indicateur spécifique 3 : évolution du budget IT des DSI

Les **dépenses IT mondiales devraient croître de 9,8 %** en 2025, atteignant **5 100 milliards de dollars**. Cependant, une majeure partie de cette croissance sera absorbée par l'augmentation des dépenses courantes. Malgré la désillusion sur l'utilisation actuelle de l'IA générative, les entreprises continuent de dépenser pour s'équiper en matériel compatible avec les futures solutions avec de l'IA, notamment dans des data centers et du hardware.

Évolution du budget IT des DSI par rapport à l'année précédente



[16]

8

II. Evolution des principaux indicateurs économiques

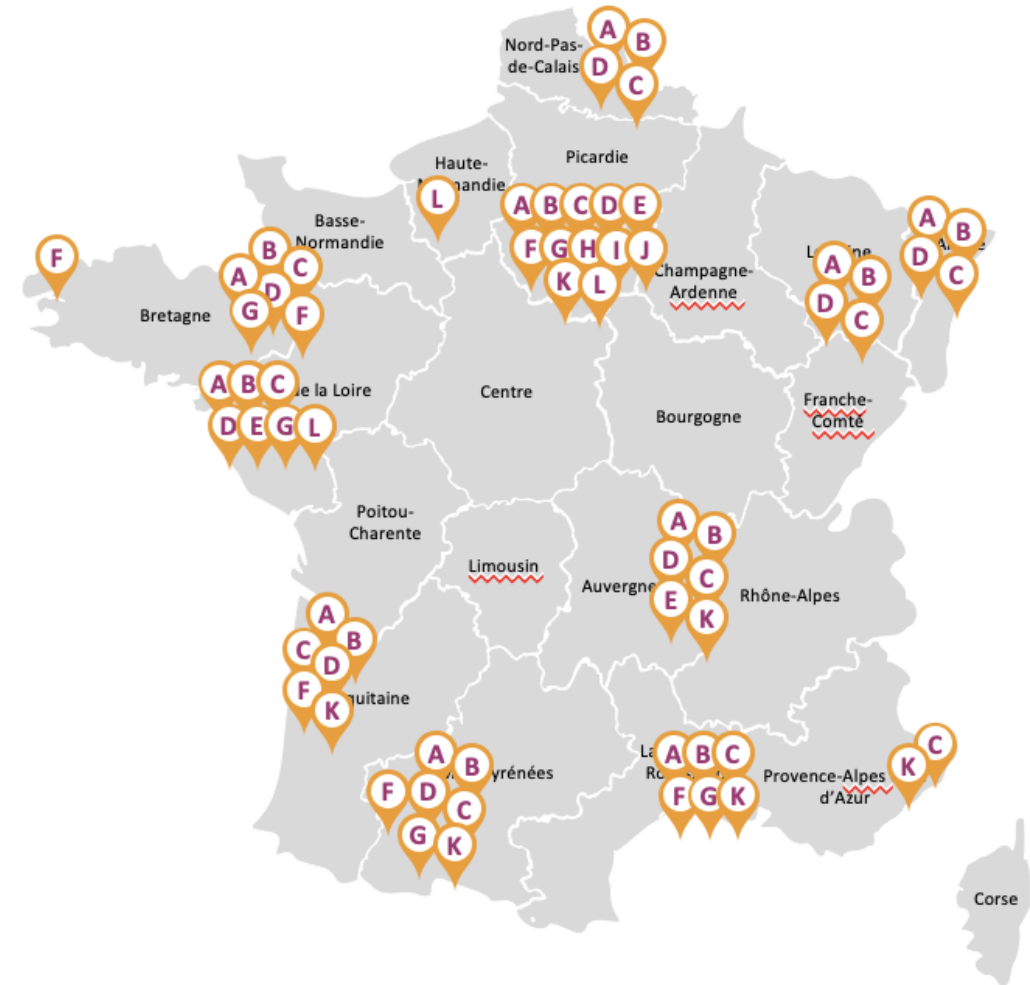
Performance relative des entreprises du secteur

Évolution du chiffre d'affaires mondial en millions d'euros des entreprises les plus importantes du secteur du conseil

Sites	Entreprise	CA 2024	CA 2023	Evolution
	Deloitte.	\$67.2 Mds	\$64.9 Mds	+ 3.1%
	pwc	\$55.4 Mds	\$53.1 Mds	+ 4.3%
	EY	\$51.2 Mds	\$ 49.4 Mds	+ 3.6%
	KPMG	\$38.4 Mds	\$36 Mds	+ 5.4%
	WAVESTONE	701 M€	532 M€	+ 31.7%
	Capgemini	22.5 Mds€	22.1Mds€	- 1.9%
	accenture	\$64.9 Mds	\$64.1 Mds	+1.2%
	McKinsey & Company	\$16 Mds	\$13.5 Mds	+ 18.5%
	Atos	9 577 M€	10 693 M€	-5.4%
		4 143 M€	4 068 M€	+ 1.8%

[19-33]

Principaux sites en France



Revue de presse

Découvrez les principales actualités économiques et technologiques qui ont marqué le secteur ce semestre, afin de mieux comprendre les enjeux et les défis auxquels font face les entreprises.



Le groupe BPCE et Eurogroup Consulting lancent une joint-venture BPCE Partenaire Conseil

Le Groupe BPCE et Eurogroup Consulting annoncent la création d'une joint-venture, BPCE Partenaire Conseil, dédiée aux PME, ETI et institutions. Cette collaboration vise à fournir des services de conseil stratégiques et opérationnels, en réponse aux besoins de transformation et d'innovation de ces entreprises.

BPCE Partenaire Conseil combine l'expertise d'Eurogroup Consulting dans les secteurs du conseil aux entreprises et l'ancrage du Groupe BPCE auprès des PME et ETI. Cette collaboration entend répondre à un marché sous-servi par les grands cabinets de conseil, en offrant des services spécialisés dans des domaines comme la gestion de la performance, la transformation digitale et l'accompagnement à la croissance.

Cette initiative s'inscrit dans une tendance du secteur du conseil visant à adapter les offres aux besoins spécifiques des entreprises de taille intermédiaire. En rendant accessible un conseil haut de gamme à des prix abordables, BPCE Partenaire Conseil pourrait redéfinir les standards pour ce type de client. L'impact sur l'économie pourrait être significatif, en particulier pour les entreprises en croissance cherchant à accélérer leur transformation à moindre coût. Cette approche pourrait inciter d'autres acteurs du secteur à revoir leur offre pour mieux répondre aux attentes des PME et ETI.



[37]

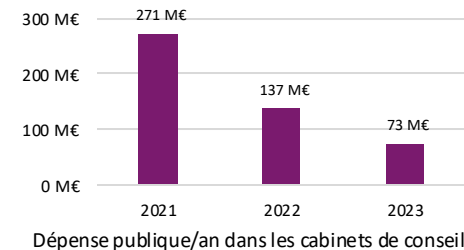
19/03/2025

Le gouvernement réduit substantiellement son recours aux cabinets de conseil

Depuis plusieurs années, le gouvernement français a été consulté pour son recours fréquent aux cabinets de conseil privé, notamment lors de l'affaire McKinsey en 2021.

Selon un article du Monde publié le 23 octobre 2024, les dépenses de l'État en prestations de conseil ont diminué de 47 % entre 2022 et 2023, passant de 137 à 73 millions d'euros. Cette réduction dépasse l'objectif initial de 35 % fixé par le gouvernement. Malgré un nombre stable de missions, le coût moyen de ces prestations a significativement baissé. Le ministère des Armées est le seul à ne pas avoir atteint l'objectif de réduction. Par ailleurs, le groupe français Capgemini est devenu le principal prestataire, tandis que McKinsey a arrêté ses activités de conseil public en France depuis 2021.

Cette diminution des dépenses en conseil reflète une volonté de l'État de renforcer son autonomie en matière de compétences internes et de réduire sa dépendance aux consultants externes. Pour le secteur du conseil, cette tendance pourrait entraîner une réorientation vers le secteur privé ou une adaptation des offres pour répondre aux nouveaux besoins de l'administration publique. Cette évolution souligne également l'importance pour les cabinets de conseil de diversifier leurs services et de démontrer une réelle valeur ajoutée pour rester performants sur un marché en mutation.



[38]

Secteur conseil



Licence de GenAI : un must de la panoplie du consultant en stratégie ?

L'adoption des licences d'intelligence artificielle générative (GenAI) devient un impératif dans le conseil stratégique. De plus en plus de cabinets, tels que PwC et Bain & Company, intègrent cette technologie dans leurs opérations pour répondre aux nouvelles exigences du marché. Certains, comme Eleven et PMP Strategy, préfèrent développer des solutions internes, remettant en question l'usage des outils standardisés du marché.

Les grands noms du conseil investissent massivement pour intégrer GenAI. PwC a investi 1 milliard de dollars en 2023 et est devenu l'un des plus gros utilisateurs de ChatGPT Enterprise, tandis que Bain & Company, après un partenariat avec OpenAI, a étendu l'utilisation de l'IA à toute son équipe dès 2024. Cependant, certains cabinets jugent que les solutions externes sont insuffisantes pour leurs besoins spécifiques et optent pour la création d'outils internes.

Cette adoption croissante de l'IA générative dans le conseil stratégique transforme les pratiques professionnelles. Les cabinets doivent désormais choisir entre utiliser des licences externes ou développer des outils sur mesure en fonction de leur stratégie et de leurs besoins. Ce changement bouleverse les compétences nécessaires et la manière dont les consultants travaillent, redéfinissant ainsi l'avenir du secteur.



[39]

19/03/2025

Capgemini, Mistral AI et Microsoft signent un accord de collaboration tripartite sur l'IA générative

Capgemini a conclu une collaboration stratégique avec Mistral AI et Microsoft pour intégrer l'intelligence artificielle générative (GenAI) dans ses solutions. Ce partenariat, initié en 2023, combine les technologies LLM de Mistral AI et la plateforme Azure de Microsoft pour développer des applications avancées d'IA destinées à accélérer la transformation numérique des entreprises, notamment en Europe et en Amérique du Nord.

Grâce à cette alliance, les trois entreprises créent des solutions plus personnalisées et multilingues, répondant aux besoins des entreprises cherchant à exploiter l'IA pour améliorer leurs opérations. Les applications ciblent notamment des secteurs comme le service client et le marketing. L'impact potentiel de l'IA générative sur l'économie est considérable, avec des estimations de gains économiques mondiaux allant de 2,6 à 4,4 trillions de dollars.

Ce partenariat renforce le rôle clé des cabinets de conseil dans l'adoption des technologies avancées. Pour rester compétitifs, les consultants doivent investir dans l'IA et adapter leurs offres pour aider leurs clients à tirer pleinement parti de cette révolution technologique. Ce changement est essentiel pour maintenir leur pertinence dans un secteur en pleine mutation.



[40]

Secteur conseil

12

Atos vend sa filiale Worldgrid à ALTEN

Le 2 décembre 2024, ALTEN a finalisé l'acquisition de Worldgrid, une division d'Atos SE, marquant une étape clé dans sa stratégie de renforcement de son expertise dans le secteur de l'énergie. Cette opération, annoncée en juin et confirmée en novembre, permet à ALTEN de renforcer son positionnement en ingénierie et services informatiques dans un secteur en pleine transformation.

Worldgrid est spécialisé dans les services de conseil et d'ingénierie pour les entreprises du secteur de l'énergie et des services publics, principalement en France, en Allemagne et en Espagne. Avec environ 1 100 employés et un chiffre d'affaires de 170 millions d'euros en 2023, cette division constitue un acteur majeur du marché. L'intégration de Worldgrid permet à ALTEN de consolider sa présence dans l'ingénierie énergétique, un domaine où il compte déjà 3 000 consultants, dont 1 000 spécialisés dans le nucléaire. L'acquisition garantit également une continuité des services pour les clients et les employés de Worldgrid.

Cette transaction illustre la spécialisation et l'expansion du secteur du conseil, leviers clés pour la croissance. ALTEN, avec cette acquisition, se positionne idéalement pour répondre aux défis de la transition énergétique et de la digitalisation des infrastructures, tout en diversifiant ses compétences pour élargir son influence auprès des acteurs majeurs du marché.



[41]

19/03/2025

Kéa mise sur l'IA et la data avec sa 10e opération de croissance en 3 ans

Depuis 2021, Kéa, cabinet de conseil en stratégie, a entrepris une série d'acquisitions pour renforcer son positionnement sur le marché. Cette dynamique s'inscrit dans un contexte où les cabinets de conseil cherchent à se différencier en développant de nouvelles expertises, notamment dans la data et l'intelligence artificielle.

La dernière opération de croissance de Kéa concerne l'intégration de Veltys, un spécialiste français du conseil en stratégie axé sur la data et l'IA. Fondée en 2013 par des chercheurs en économie et en statistique, l'entreprise collabore avec Kéa depuis 2018. Après un partenariat stratégique en 2019 et une prise de participation minoritaire en 2023, Kéa finalise aujourd'hui son acquisition. Il s'agit de la dixième opération de croissance externe du cabinet en trois ans, confirmant sa volonté de diversification. Cette expansion s'inscrit dans le cadre du plan "DareWin", qui vise à doubler son chiffre d'affaires pour atteindre 100 millions d'euros d'ici 2026.

Cette stratégie témoigne d'une tendance forte dans le secteur du conseil : l'intégration de la data et de l'IA devient un levier clé pour accompagner les entreprises dans leur transformation numérique. En mettant sur ces compétences, Kéa renforce sa compétitivité et répond à une demande croissante du marché. Dans un secteur en mutation, où la différenciation est essentielle, cette acquisition permet au cabinet de se positionner comme un acteur incontournable de la convergence entre conseil, technologie et analyse des données.



[42]

Secteur conseil

III. LA REVUE DE PRESSE DE L'OBSERVATOIRE

Investissements récents

Europe : les fonds privilégient les dirigeants de start-ups passés par le conseil

Une étude menée par NGP Capital révèle que les start-ups européennes fondées par des anciens du conseil en stratégie, notamment McKinsey, BCG, Bain et Roland Berger, attirent significativement plus de financements que celles dirigées par des profils d'autres secteurs.

L'analyse des levées de fonds de plus de 18 000 start-ups entre 2014 et 2024 montre que les anciens de McKinsey dominent ce classement, avec des collectes de fonds supérieures de 264 % à la moyenne. Le BCG et Bain suivent respectivement avec des écarts de 197 % et 193 %. Roland Berger arrive en 7e position avec une différence de 129 %. Ces résultats illustrent l'attrait des investisseurs pour des profils ayant une expérience dans les cabinets de conseil, perçus comme des gages de compétence et de succès. D'autres facteurs, comme la mixité des équipes ou les profils internationaux, influencent également les levées de fonds.

Ce phénomène met en lumière l'importance croissante du conseil comme tremplin pour la création d'entreprises à fort potentiel, ce qui pourrait pousser d'autres professionnels du secteur à se tourner vers l'entrepreneuriat et enrichir ainsi le paysage de l'innovation.



[43]

19/03/2025

Sia Partners obtient un financement de 250 millions d'euros auprès de Blackstone

En décembre 2024, Sia Partners, cabinet de conseil en management et technologies, a annoncé un investissement minoritaire de 250 millions d'euros par Blackstone, un des plus grands gestionnaires d'actifs alternatifs au monde. Fondé en 1999 par Matthieu Courtecuisse, Sia Partners compte plus de 3 000 employés répartis dans 50 bureaux à travers 20 pays, avec un chiffre d'affaires approchant les 500 millions d'euros, dont 40 % réalisés en France et 30 % aux États-Unis.

Cet investissement marque la première ouverture du capital de Sia Partners à un investisseur financier depuis sa création. Les fonds injectés par Blackstone visent à accélérer l'expansion de Sia Partners sur le marché américain et à soutenir des opérations de fusions et acquisitions stratégiques. Matthieu Courtecuisse conserve une majorité significative des parts et continue de diriger l'entreprise.

Cette opération traduit une croissance dans le secteur du conseil, où les cabinets cherchent à renforcer leur position face à une concurrence accrue et à des clients exigeant des solutions toujours plus innovantes. L'apport de capital par des investisseurs majeurs comme Blackstone permet à des entreprises comme Sia Partners d'accélérer leur croissance, d'élargir leur offre de services et de consolider leur présence internationale, contribuant ainsi à la dynamique économique et à la création d'emplois dans le secteur du conseil.

SIAPARTNERS  **Blackstone**

[44]

Secteur conseil

14

KPMG lance un centre d'excellence mondial pour les soins de santé sur les îles

En juillet 2024, KPMG a inauguré un centre d'excellence mondial dédié aux soins de santé insulaires, situé à Hamilton, aux Bermudes. Ce centre vise à rassembler des professionnels des Caraïbes, des Bermudes, des Dépendances de la Couronne britannique et des îles méditerranéennes pour partager des expériences et des connaissances spécifiques aux systèmes de santé des îles.

Dirigé par le Dr Edward Fitzgerald, responsable des soins de santé et des sciences de la vie pour le groupe KPMG Islands, le centre se concentrera sur l'adaptation des meilleures pratiques mondiales aux contextes insulaires. Il entreprendra également des recherches pour développer des approches spécifiques aux îles et facilitera le réseautage entre les parties prenantes du secteur de la santé insulaire. Les domaines d'intervention incluent le renforcement des systèmes de santé, l'amélioration opérationnelle, les modèles de soins intégrés, les ressources humaines, la santé numérique, le climat et la santé, ainsi que la formation et le développement du leadership.

Cette initiative reflète une évolution dans le secteur du conseil, où les entreprises cherchent à offrir des solutions spécialisées pour répondre aux défis uniques de certaines régions ou communautés. En se concentrant sur les besoins spécifiques des communautés insulaires, KPMG démontre son engagement à fournir des services adaptés, contribuant ainsi à l'amélioration des systèmes de santé locaux et à la création d'opportunités d'emploi spécialisées dans le secteur du conseil en santé.



[45]

19/03/2025

McKinsey dans un numéro d'équilibriste sur sa politique DEI

McKinsey, le leader mondial du conseil en stratégie, se trouve au cœur d'un débat complexe concernant sa politique de diversité, d'équité et d'inclusion (DEI). Alors que certains grands noms du secteur, comme Accenture, révisent ou abandonnent leurs objectifs DEI, McKinsey réaffirme son engagement, bien que ses récentes déclarations internes soulèvent des questions sur l'équilibre entre diversité et mérite.

Dans une note interne, Bob Sternfels, PDG de McKinsey, a réaffirmé l'importance de la diversité tout en insistant sur la méritocratie. Il a précisé que l'objectif était de créer un environnement où tous les individus, quelles que soient leurs origines, aient les mêmes chances de réussir. Cette position semble être une réponse aux critiques des détracteurs des politiques DEI, en particulier dans un contexte législatif américain sous l'administration Trump. McKinsey continue de défendre activement ses initiatives DEI, tant en interne qu'auprès de ses clients, en mettant en avant les bénéfices de la diversité pour la performance des entreprises.

McKinsey cherche à équilibrer respect des lois et promotion de la diversité, malgré des pressions externes, notamment des administrations réticentes. Cette gestion délicate de sa politique DEI pourrait influencer ses stratégies de recrutement et de conseil. Elle pourrait également impacter les autres cabinets, les incitant à ajuster leurs propres initiatives DEI.



[46]

Secteur conseil

15

III. LA REVUE DE PRESSE DE L'OBSERVATOIRE

L'analyse des actualités par un expert du secteur



Boubaker Mannai

Arts et Métiers

Executive Director, Strategy & Operations, EY

« Le secteur du conseil traverse une période un peu difficile avec une croissance plus faible qu'anticipée. Sur la fiscal year 2024, les objectifs fixés à 8 à 12 % de croissance n'ont finalement atteint que 2 à 4 %. Cette tendance qui devrait se répéter en 2025, obligeant les cabinets à revoir à la baisse leurs objectifs de budgets. Concernant le recrutement, il ne se fait plus à l'équivalence des départs, principalement en raison de la diminution des objectifs de croissance. Ainsi, pour le recrutement, on se concentre sur des profils plus ciblés. Le climat d'incertitude marqué en France par la dissolution de l'Assemblée nationale et en Europe par la guerre en Ukraine est pour partie responsable de cette période un peu morose.

Je pense que l'intelligence artificielle représente une opportunité majeure pour le secteur du conseil. Les cabinets accompagnent leurs clients dans le choix et l'implémentation de ces technologies. L'utilisation de l'IA par les consultants lors de leurs missions permet d'explorer plus de scénarios et d'optimiser leurs recommandations. Toutefois, l'IA doit rester un outil et non un substitut. Il est essentiel que les consultants conservent une expertise analytique propre. La finalité de l'IA est de renforcer la valeur perçue par le client et de conserver l'effet « wow » qui distingue les prestations de conseil à forte valeur ajoutée.

Je vois de nombreux consultants qui choisissent de se tourner vers l'entrepreneuriat après leur carrière en cabinet. Je pense que c'est un parcours bien accueilli par les investisseurs. Ils bénéficient d'une crédibilité certaine, les acteurs financiers estimant qu'un consultant passé par un grand cabinet ne s'est pas lancé par hasard, et qu'il maîtrise le secteur dans lequel il se lance. »

Attractivité du secteur

Grâce à notre expert reconnu dans son secteur, bénéficiez d'un avis qualitatif sur la santé du secteur, son attractivité et les principales tendances à suivre au niveau de l'économie et de l'emploi pour être parfaitement à jour.



IV. Attractivité du secteur

Conclusion par un recruteur du secteur



Stéphane DAHAN

IAE Montpellier

Directeur du Recrutement des Ingénieurs, ALTEN

« Le conseil en ingénierie attire beaucoup les jeunes ingénieurs. Travailler dans ce secteur permet d'avoir accès à une grande diversité de projets et de clients, souvent parmi les plus grands acteurs de leur secteur. Pour nous rejoindre, il faut évidemment un bon niveau technique, mais aussi de solides qualités humaines : une bonne communication, de l'adaptabilité, l'esprit d'équipe et un vrai sens du service.

Le turnover, c'est un sujet qu'on cherche à maîtriser, mais c'est aussi un phénomène assez structurel dans le conseil. Aujourd'hui, avec la pénurie d'ingénieurs, ils voient passer de nombreuses opportunités. La concurrence est là, et il faut l'accepter. Chez Alten, la principale cause de départ, c'est l'intégration des consultants chez les clients eux-mêmes. Cela peut être vu comme une perte, mais aussi comme une opportunité, parce que ces anciens collaborateurs deviennent parfois nos clients.

L'IA générative est en train de transformer notre manière de travailler, mais elle ne remplacera jamais la relation humaine. On l'utilise déjà au quotidien comme un assistant qui fait gagner du temps et fluidifie certaines tâches. Les jeunes générations seront particulièrement préparées à ces outils, ce qui leur permettra d'être encore plus efficaces. En revanche, cela ne va pas changer nos besoins en recrutement. L'IA va enrichir le métier, améliorer la qualité des réponses, mais on aura toujours besoin d'ingénieurs, avec de nouvelles compétences à développer.

Concernant le freelancing, il y a eu un engouement, mais ça s'équilibre aujourd'hui. Beaucoup se rendent compte que choisir ses missions et organiser son travail, c'est exactement ce que fait un consultant en cabinet. C'est dans cette optique que j'ai lancé Castor Networks, qui permet à des freelances d'accéder aux missions Alten, mais notre priorité reste le recrutement interne. »

- [1] – [<https://www.insee.fr/fr/statistiques/serie/010774515#Tableau>], Insee, 27/02/2025
- [2] – [<https://syntec-conseil.fr/actualites/le-marche-du-conseil-en-france-2022-2023/>], Syntec Conseil
- [3] – [<https://syntec-conseil.fr/actualites/le-marche-du-conseil-en-france-2023-2024/>], Syntec Conseil
- [4] – [<https://www.ey.com/content/dam/ey-unified-site/ey-com/fr-fr/campaigns/foreign-direct-investment-surveys/documents/ey-barometre-ey-attractivite-france-edition-speciale-20241118.pdf>], EY, 18/11/2024
- [5] – [<https://live.euronext.com/fr/product/equities/FR0013357621-XPAP>], Euronext, 28/02/2025
- [6] – [<https://www.lseg.com/en/data-analytics>], Données fournies par LSEG, 28/02/2025
- [7] – [<https://www.economie.gouv.fr/cedef/pib>], Info Gouv, 18/02/2025
- [8] – [<https://www.statista.com/statistics/189232/global-revenues-of-ernst-young-by-service-line-2010/>], Statista, 23/10/2024
- [9] – [https://www.urssaf.org/files/Espace%20media/Communiqu%C3%A9s%20de%20presse/Stat_Ur_396.pdf], URSSAF, 02/2025
- [10] – [<https://www.lesechos.fr/industrie-services/services-conseils/conseil-coup-de-frein-sur-les-recrutements-le-retournement-du-marche-sacelere-2101090>], Les Echos, 13/06/2024
- [11] – [<https://www.linkedin.com/>], LinkedIn, 28/02/2025
- [12] – [<https://www.pwc.fr/fr/publications/series/global-manda.html>], PwC France, 13/02/2025
- [13] – [<https://www.bcg.com/press/13november2024-m-a-la-valeur-des-transactions-en-hausse-de-10-sur-les-neuf-premiers-mois-de-2024-loin-des-niveaux-historiques-post-covid>], BCG, 13/11/2024
- [14] – [<https://www.senat.fr/rap/r21-578-1/r21-578-14.html#fn27>], Sénat, 16/03/2022
- [15] – [https://www.lemonde.fr/les-decodeurs/article/2024/10/23/le-gouvernement-reduit-substantiellement-son-recours-aux-cabinets-de-conseil_6358772_4355770.html], Le Monde, 23/10/2024
- [16] – [<https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2025-01-21-gartner-forecasts-worldwide-it-spending-to-grow-9-point-8-percent-in-2025>], Gartner, 21/01/2025
- [17] – [<https://www.glassdoor.fr/>], Glassdoor
- [18] – [<https://www.consultor.fr/articles/exclusif-nombre-d-annees-pour-devenir-partner-le-comparatif-2023-de-consultor>], Consultor, 16/10/2023
- [19] – [<https://www.deloitte.com/fr/fr/about/press-room/global-revenue-announcement.html>], Deloitte, 06/09/2023
- [20] – [<https://www.deloitte.com/global/en/about/press-room/global-revenue-announcement.html>], Deloitte, 12/09/2024
- [21] – [<https://www.pwc.com/gx/en/transparency-report/transparency-report-2023.pdf>], PwC, 2023

- [22] – [<https://www.pwc.com/gx/en/global-annual-review/2024/pwc-global-annual-review-2024.pdf>], PwC, 2024
- [23] – [https://www.ey.com/en_gl/newsroom/2023/09/ey-reports-record-global-revenue-results-of-just-under-us-50b], EY, 13/09/2023
- [24] – [[https://www.ey.com/en_gl/newsroom/2024/10/ey-reports-global-revenue-of-51-point-2-billion-us-dollars-for-fiscal-year-2024#:~:text=The%20global%20EY%20organization%20\(EY,of%203.9%25%20in%20local%20currency.](https://www.ey.com/en_gl/newsroom/2024/10/ey-reports-global-revenue-of-51-point-2-billion-us-dollars-for-fiscal-year-2024#:~:text=The%20global%20EY%20organization%20(EY,of%203.9%25%20in%20local%20currency.)], EY, 17/10/2024
- [25] – [<https://kpmg.com/xx/en/media/press-releases/2024/12/robust-growth-for-kpmg-as-global-revenues-rise-5-percent-to-us-dollar-38-point-4-billion.html>], KPMG, 17/12/2024
- [26] – [<https://kpmg.com/xx/en/media/press-releases/2023/12/global-fy2023-revenues-grow-to-36-billion.html>], KPMG, 13/12/2023
- [27] – [<https://www.wavestone.com/en/regul-information/annual-profitability-target-overachieved-in-2023-24-15-4-recurring-operating-margin-excluding-acquisitions/#:~:text=At%20the%20end%20of%20the,an%20increase%20of%20%2B32%25.>], Wavestone, 03/06/2024
- [28] – [<https://www.wavestone.com/en/regul-information/2022-23-ebit-margin-of-14-5-revenue-growth-of-9-targeted-in-2023-24/#:~:text=Revenue%20of%20€532.3m,an%20increase%20of%20%2B13%25.>], Wavestone, 31/05/2023
- [29] – [<https://investors.capgemini.com/fr/publication/resultats-annuels-2024/>], Capgemini, 18/02/2025
- [30] – [<https://newsroom.accenture.com/fact-sheet>], Accenture, 2025
- [31] – [<https://www.forbes.com/companies/>], Forbes, 2025
- [32] – [https://atos.net/en/2024/press-release_2024_03_26/atos-reports-full-year-2023-results], Atos, 03/26/2024
- [33] – [https://atos.net/en/2025/press-release_2025_03_05/atos-reports-full-year-2024-results], Atos, 03/05/2025
- [34] – [<https://www.forbes.com/sites/bernardmarr/2024/07/10/how-bcg-is-revolutionizing-consulting-with-ai-a-case-study/>], Forbes, 10/07/2024
- [35] – [<https://www.pwc.com/gx/en/about/global-annual-review/business-model-reinvention.html>], PwC, 2024
- [36] – [<https://www.bcg.com/press/24october2024-ai-adoption-in-2024-74-of-companies-struggle-to-achieve-and-scale-value>], BCG, 24/10/2024
- [37] – [<https://www.consultancy.eu/news/11354/bpce-group-and-eurogroup-consulting-launch-joint-venture-bpce-partenaire-conseil>], Consultancy, 05/02/2025
- [38] – [https://www.lemonde.fr/les-decodeurs/article/2024/10/23/le-gouvernement-reduit-substantiellement-son-recours-aux-cabinets-de-conseil_6358772_4355770.html], Le Monde, 23/10/2024
- [39] – [<https://www.consultor.fr/articles/licence-de-genai-un-must-de-la-panoplie-du-consultant-en-strategie>], Consultor, 23/12/2024
- [40] – [<https://www.consultancy.eu/news/11003/capgemini-mistral-ai-and-microsoft-strike-three-way-generative-ai-collaboration>], Consultancy, 25/11/2024

[41] – [<https://www.latribune.fr/technos-medias/informatique/atos-vend-sa-filiale-critique-worldgrid-au-francais-alten-1010558.html>], Atos, 05/11/2024

[42] – [<https://www.consultor.fr/articles/kea-mise-sur-l-ia-et-la-data-avec-sa-10e-operation-de-croissance-en-3-ans-2>], Consultor, 23/09/2024

[43] – [<https://www.consultor.fr/articles/europe-les-fonds-privilegient-les-dirigeants-de-start-ups-passes-par-le-conseil>], Consultor, 17/12/2024

[44] – [<https://www.consulting.us/news/11262/sia-partners-secures-250-million-in-funding-from-blackstone>], Consulting, 23/12/2024

[45] – [<https://www.consulting.us/news/11093/kpmg-launches-global-center-of-excellence-for-island-healthcare>], Consulting, 23/08/2024

[46] – [<https://www.consultor.fr/articles/mckinsey-dans-un-numero-dequilibriste-sur-sa-politique-dei>], Consultor, 14/02/2025