

REX BCG Processus CDI – TOUR 1 – AVRIL 2025

TOUR 1 (28/04 et 29/04/2025)

Test en présentiel : 80 questions en 30 minutes. Il y avait un autre candidat dans la salle. Il y a 3 types de question : numérique, verbal et logique. Il faut aller très vite. Les questions verbales sont plus difficiles. Je vous recommande de répondre sérieusement aux questions numérique et logique et de perdre moins de temps sur les questions de type verbal.

Entretien avec Clara Sciberras

- Project Leader, diplômée de l'ESSEC
- Elle a intégré le BCG il y a 5 ans
- Pas de spécialisation
- Transfert au bureau de Sydney

Fit (10 min)

- Pourquoi le BCG ?
- Qu'avez-vous apprécié au cours de vos stages ? Qu'avez-vous le moins apprécié ?
- Qu'est-ce que vous appréhendez dans le conseil ?
- Qu'est-ce que vous attendez du BCG ?

Cas (45 min)

Remarque sur le cas : Le cas était assez long. Clara intervient peu. Elle n'est pas vraiment agréable et ne sourit pas.

Notre client est acteur des vins & spiritueux. Il produit dans 10 pays et distribue dans 50 pays. Il aimerait changer de footprint industriel. Il effectue 200K flux dans le monde (Flux : Production dans Pays 1 → Distribution dans Pays 2).

Dans le cadre de notre cas, on se focalisera sur la marque Vodka et le flux Suède vers U.S. Notre client s'interroge s'il doit maintenir sa production en Suède ou délocaliser aux U.S.

Clarifications :

- Objectif chiffré ? Timeline ? Non
- Quel impact recherché ? ça sera à vous de l'évaluer
- Est-ce que le client a déjà une présence aux U.S. ? Oui il a une usine
- Canaux de distribution ? Retailers, restaurants, bars

Structure

1. Comment se porte le marché du vin et spiritueux aux US ?
 - a. Demande : taille et potentiel de croissance aux U.S. ?
 - b. Offre : qui sont les concurrents ? où sont leur lieu de production
 - c. BAE : taxes, réglementation
2. Quel impact peut-on rechercher ? Comment le chiffrer ?

- a. Financier : Synergie et réduction des coûts ?
 - b. Opérationnel : Gain en productivité et délai
 - c. Image de marque : rapprochement local
 - d. Footprint environnemental
3. Comparaison de l'impact entre US et Suède, et recommandation
- a. Si impact positif, on délocalise
 - b. Sinon, rester en Suède

YH : Est-ce que ma structure vous convient ?

IW : Oui TB. Sauf pour l'impact opérationnel ? ça revient à un gain de coût donc impact financier ?

YH : Je suis d'accord. Je propose alors d'étudier l'impact qu'aura la délocalisation sur notre profit, notre image de marque et notre empreinte environnementale.

IW : Le BCG a déjà étudié l'impact sur le profit et l'image de marque. Nous allons étudier l'impact environnemental.

YH : Je propose de comparer les émissions de CO2 dans les 2 scénarios (produire en Suède ou délocaliser aux U.S.). Commençons par la production au Suède. Il y a plusieurs étapes :

- Achat et transformation de la matière première (ici le blé)
- Packaging
- Transport (terrestre + maritime)

A-t-on des informations sur les émissions de CO2 pour chaque étape de la CDV ?

IW : Comment ferais-tu pour obtenir les infos ?

YH : Il y a plusieurs manières :

- Demander en interne si un consultant du BCG a travaillé sur un projet similaire
- Recherches en ligne : base de données ou articles de presse
- Faire des hypothèses et estimation top-down

IW : Ok on a les infos suivantes :

MP (blé)	4kg CO2/ caisse
Packaging (verre)	3kg CO2/ caisse
Transport Terrestre	0,09kg CO2/tonne au km
Transport maritime	0,02kg CO2/tonne au km

YH : Est-ce qu'on a le nombre de caisse transporté chaque année et le poids de chaque caisse ?

IW : Oui, 2m de caisse. Chaque caisse pèse 10kg.

YH : Connait-on la distance parcourue pour chaque mode de transport ?

IW : Oui

Etape 1 : Usine de Suède jusqu'au port suédois (500km en camion)

Etape 2 : Port en Suède jusqu'au port aux US (7000km en bateau)

Etape 3 : Port US jusqu'aux distributeurs (500 km en camion)

YH : Très bien calculons d'abord les émissions pour MP et packaging. Ensuite je passerai au transport. Puis je sommerai les 2.

Emissions MP & Packaging = $(3+4) * 2 = 14\text{m Kg CO}_2$

Emissions Transport Terrestre = $0,09 * 20 \text{ K tonnes} * 500 \text{ km} * 2 = 1,8\text{m Kg CO}_2$

Emissions Transport maritime = $0,02 * 20\text{k tonnes} * 7000 \text{ km} = 2,8 \text{ m kg CO}_2$

Donc au total 18,6m kg CO₂. Je propose maintenant de calculer les émissions de CO₂ si on délocalise aux US. On pourra ensuite calculer le delta

Là j'attendais que Clara dise quelque chose mais elle ne fait aucun signe.

Je suppose que les émissions sont identiques aux U.S.

IW : Pourquoi ?

Là on échange pour arriver à la conclusion que les émissions sont plus importantes aux U.S. car la sensibilisation écologique y est moins présente.

IW : Oui. Voici les informations :

MP (blé)	8kg CO ₂ / caisse
Packaging (verre)	6kg CO ₂ / caisse
Transport Terrestre	0,09kg CO ₂ /tonne au km

YH : Est-ce que le nombre de caisse transporté reste identique ? Je suppose qu'il va légèrement augmenter car le rapprochement de nos clients aura un impact positif sur notre image de marque et la demande locale

IW : On va considérer qu'on transporte toujours 2m de caisse.

YH : Alors je procède de la même manière.

Emissions MP & Packaging : $(8+6) * 2\text{m} = 28\text{mkg CO}_2$.

Émissions Transport (*Là je fatigue, les choses se compliquent*) = $0,09 * 500\text{km} * 2\text{m} * 10\text{kg} = 0,09 * 20\text{k tonnes} = 18\text{m tonnes CO}_2$

IW : Non

YH : Je reprends mes calculs et je trouve 1,8m kg CO₂. Au total on a donc 29,8m kgCO₂ émis si on délocalise. La délocalisation entraînerait alors une émission supplémentaire de 11,2m kg de CO₂.

IW : Ok. On a les résultats de l'étude du BCG pour les autres impacts. En délocalisant, on réalise une économie sur nos coûts de 25m\$/ an. Il n'y aurait pas d'impact sur l'image de marque. Concluez.

Conclusion classique.

Q&A (5min) : Clara me dit qu'elle est assez pressée car elle a une réunion. Je lui pose des questions sur le cas, son expérience au sein du bureau de Sydney et de son évolution depuis qu'elle a intégré le BCG. L'échange n'est pas fluide car elle a l'air très pressée.

Retour Négatif (3 jours après) : Très bonne capacité de communication tout au long du cas. Bonne structure. Ce qui a manqué c'est l'erreur quantitative (le fameux 18m tonnes) et une conclusion pas assez nuancée.

On peut repostuler dans 1 an en recontactant la RH.