

Test en ligne Solve avec 3 jeux (quasi 2h c'était long – Environnement marin/Etude laboratoire/Décontamination des eaux) → plein de contenu en ligne et de vidéos pour vous préparer

TOUR 1 (22/05/2025 entretien – 22/05/2025 entretien)

(1/2)

Entretien en ligne avec Othmane Ouardi (Casa - Associate Partner spécialisé en transformation digitale et data) – Durée 1h

Fit (10min) :

- Présentation
- Courageous change, challenge beaucoup sur tes réactions, comment tu as réagi, etc.

Bon fit mais clairement n'avait pas le temps, donc j'ai essayé d'aller droit au but

Étude de cas (45min) :

Ton client s'appelle BoxCo, il vient d'Indonésie et a un business dans la fabrication et le transport de collier. Il a des réseaux de distribution B to B et B to C. L'entreprise mène un projet de transformation pour améliorer l'expérience client en créant une application de la livraison en ligne et en y intégrant plusieurs features (paiement, assurance & co) à l'application. Ils ont donc fait appel à un partenaire technologique TechCo au Japon. Il y a donc une équipe technique (TechCo) et une équipe métier (BoxCo). Ensemble, ils ont défini un périmètre d'activité à travailler ensemble qu'ils ont séparé en 10 « sprint », chaque sprint dure 2 semaines. Ils sont au « sprint 7 » et ils se rendent compte qu'ils sont en retard pour le lancement de l'application (prévu à la fin du sprint 10). BoxCo fait appelle à nous pour comprendre la cause de ce retard et trouver une solution.

Clarification :

- Objectif : comprendre le problème et trouver une solution
- Méthode de travail nouvelle ? Oui première fois qu'ils choisissent la co-création avec une autre entreprise
- Le scope du projet est uniquement sur l'application ? oui, seulement digital

Question 1 : quels sont les facteurs à prendre en compte pour savoir s'il faut lancer l'application dans les temps ou si l'on doit prendre du retard ?

Structure :

- I. Etat des lieux
 - a. Quelle roadmap ?
 - b. Qu'est-ce qui a été fait ?
 - c. Que reste-t-il à faire ?
- II. Critères à prendre en compte pour choisir entre les 2 scénario (à temps ou retard)
 - a. Coûts (notamment ceux liés au prolongement de la mission (employés))
 - b. Logistiques (application utilisable en l'état ? features de bases prêts ? chaîne de logistique de commande en ligne prête ? connaissance douanières ?)
 - c. RH et les équipes (bonne entente entre les équipes ? conséquence sur le mental de l'équipe si on sort un produit que les développeurs considèrent comme pas prêt)

Question 2 : quels insights tirez-vous du tableau ?

Tableau que je n'ai pas réussi à reproduire mais à plusieurs entrées : type de tâches catégorisé et sous catégorisé (1^{ère} colonne) et critères d'avancement (1^{ère} ligne - # tâches effectuées/tâche total, 1 accompli, #tâches effectuées sprint 7/#tâches sprint 7, etc. y avait 10 indicateurs différents..)

- ➔ En gros j'ai essayé de hiérarchiser les tâches par importance et il manque des tâches assez critique ce qui rend complexe le lancement à l'heure
- ➔ On se rend compte que les features où y a du retard c'est celles où les équipées sont mix (Jap/Indonésie/UK)
- ➔ Les features où y a du retard c'est les features les plus complexes (droits de douanes)

Question 3 : Pourrons-nous lancer les 2 features ? Quels seront les revenus 1 mois après le lancement ? (1m de commandes)

Chatbot	Assurance
<ul style="list-style-type: none">- 50 tâches restantes- 20% des commandes l'utiliseront- \$1.5/utilisateur- \$250k de revenu supplémentaires- Il y a 3 ingénieurs	<ul style="list-style-type: none">- 40 tâches restantes- 5% des commandes l'utiliseront- \$4.0/utilisateur- \$300k de revenu supplémentaire- Il y a 4 ingénieurs

Nous savons qu'il y a :

- 1m de commande
- 1 ingénieur peut réaliser 4 tâches par sprint

So – Je propose de commencer par calculer le revenu et déterminer si les ingénieurs auront le temps de terminer les applications.

Chatbot :

- Revenu : $20\% * 1m \text{ de commandes} * \$1.5 = \$300k \text{ de revenus} + \$250k \text{ supp.} = \$550k$
- Ingénieurs : $3 \text{ sprints restants} * 4 \text{ tâches/sprint} * 3 \text{ ingénieurs} = 36 \text{ tâches} \rightarrow \text{il manque } 14 \text{ tâches, donc il faut } 2 \text{ ingénieurs supplémentaires}$

Assurance :

- Revenu : $5\% * 1m \text{ de commandes} * \$4 = \$200k \text{ de revenus} + \$300k \text{ supp.} = \$500k$
- Ingénieurs : $3 \text{ sprints restants} * 4 \text{ tâches/sprint} * 4 \text{ ingénieurs} = 48 \text{ tâches donc assez d'ingénieurs}$

Interviewer – ok mais donc du coup si on fait la somme des tâches

So – Il faut 90 tâches en tout, on a, en l'état, la capacité de réaliser 84 tâches ($36 + 48 = 84 \text{ tâches}$) alors qu'il en faut 90 tâches en tout. Effectivement, on ne pourra pas lancer les deux features.

Interviewer – Qu'est-ce que vous suggérez ?

So – Je suggère de prioriser le Chatbot en y ajoutant des ingénieurs et ensuite, après le lancement ajouter plus tard l'assurance. En effet, c'est le features qui génère le plus de revenu

Q&A (5min)

Entretien en ligne avec Imane El Gaouzi (Casa - Associate Partner spécialisé en secteur public puis aérien) – Durée 1h

Fit (10min) :

- Présentation
- Personnel impact, challenge beaucoup sur tes réactions, comment tu as réagis, etc.

Excellent Fit, gentille, bienveillante, intéressée et humble, coup de coeur

Étude de cas (45min) :

Nous sommes en Afrique du Sud, ton client s'appelle CapTravel. C'est une entreprise spécialisée dans les transferts (pick-up). En général aéroport → hôtel/restaurant et inversement. C'est une offre premium (voiture de luxe), d'un point A à un point B précis, high end. Le CEO a récemment observé le développement de compagnie de « tours touristiques », personnalisables, pendant plusieurs jours, en groupe de taille variée avec plusieurs activités (wine testing par exemple). Il observe également que pour le moment, la plupart des offres sont pré-packagées et mainstream. Il aimerait réutiliser son avantage comparatif high-end pour proposer également une offre sur-mesure, all inclusive, luxe. Il se demande s'il doit y aller ?

Clarification :

- Taille de l'entreprise : on sait pas encore, pas trop d'informations
- Objectif : rentabilité assez rapide
- Business model : propriétaire des voitures utilisées par les chauffeurs

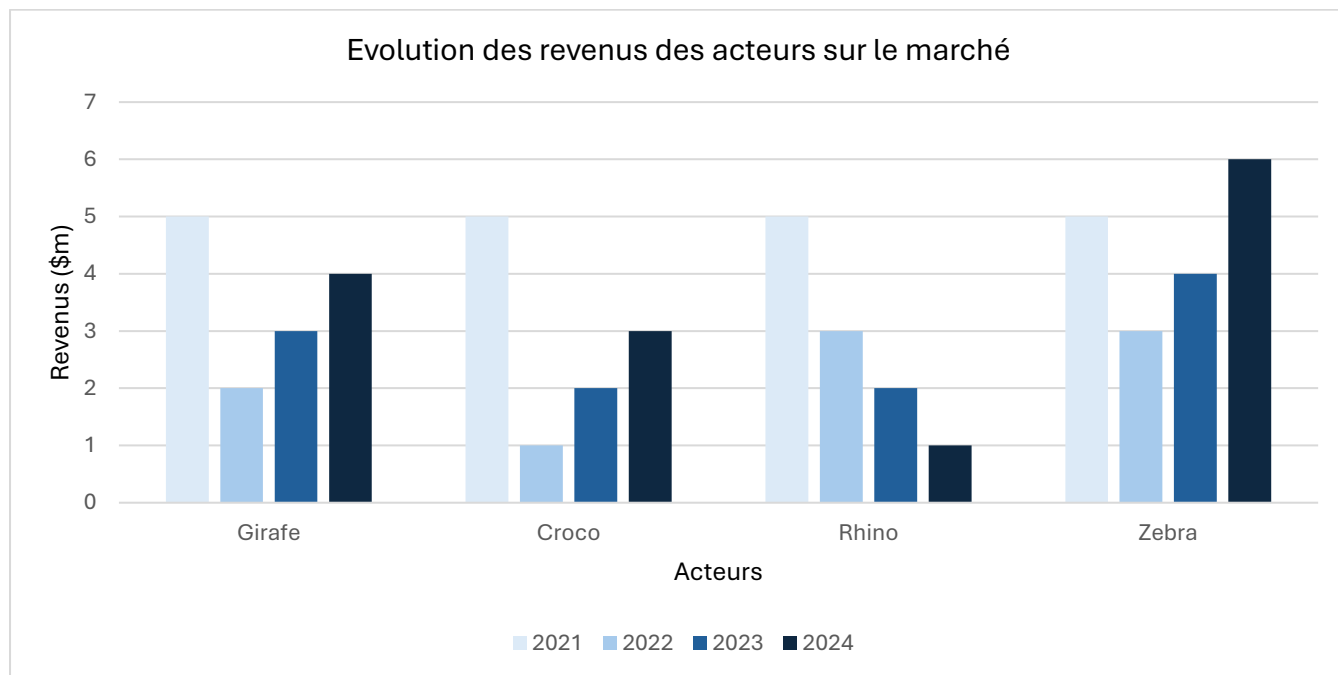
Question 1 : quels sont les éléments à considérer pour expand son offre ?

Structure :

- Quel est le potentiel du marché high des séjours sur-mesure en Afrique du Sud ?
 - Demande (Taille, croissance, drivers : tourisme croissant avec le cap et safari, critère clients/must)
 - Offre (AC, PDM)
- Quel profit potentiel pourrait générer cette activité ?
 - Profit (Revenu/Synergie de revenu, Coût/Synergie de revenu)
 - CAPEX
 - Payback period
- Stratégie d'exécution
 - M&A JV
 - From scratch
- Capacités & risques
 - Financières et opérationnelles
 - Risques (réaction des concurrents, logistiques – manque de savoir-faire, deux business différents)

Question 2 : quels insights tirez-vous des deux tableaux ? (chiffres approximatif, plutôt les tendances)

Acteurs	Durée du séjour	Prix du séjour	Caractéristiques
Girafe	2 à 3 jours	\$150,000	Plusieurs tours, ensembles des points touristiques
Croco	2 à 5 jours	\$200,000	3 destinations, plusieurs points touristiques
Rhino	2 à 10 jours	\$350,000	Exclusive sites and large groups, plusieurs sites touristiques
Zebra	5-10 jours	\$400,000	Exclusive sites, small groups, all inclusive



Interviewer – on suppose que l'année 2021 c'est exceptionnel c'est le retour COVID

So – Ok très bien, il y a 2 insights que j'observe en me basant sur le tableau

- ➔ C'est un marché en croissant hormis pour Rhino. Je l'expliquerai par le fait que son offre est pas clair (Interviewer : oui il s'est perdu)
- ➔ Pour l'instant notre seul concurrent c'est Zebra parce qu'il est sur le même segment que nous. C'est rassurant car il performe

Interviewer – ok, qu'est-ce qu'on pourrait faire ?

So – On pourrait comparer notre poids par rapport avec celui de nos concurrents pour une éventuelle acquisition

Interviewer – Ok mais qui ?

So – par élimination Girafe et Croco car pas sur notre segment. Et entre Rhino et Zebra, il y a peu de chance que Zebra veuille vendre.

Interviewer – Oui, ils seront trop chers pour notre client donc partons sur Rhino. On va récupérer leur flotte et leurs contacts, voici les informations.

Question 3 : quel est le nombre de tour à réaliser pour break-even ?

A savoir (ZAR monnaie en Afrique du sud) :

- ZAR6m pour les guides
- ZAR 0.026m pour l'assurance par tour
- ZAR 9.5m pour les 4x4
- ZAR 0.076m pour le carburant par tour
- ZAR 0.038m pour la maintenance par tour
- ZAR 1.5m de frais généraux
- ZAR 1.0m autres coûts
- De janvier à septembre, le tour sera à ZAR 200k. D'octobre à décembre, ce sera à ZAR 160k le tour

So – je sais que la formule du break-even c'est :

Revenu = Coût

*$x \text{ (nombre de tour)} * \text{€}/\text{tour} = CF + xCV,$*

$\Rightarrow x = CF/\text{Profit réalisé par tour}$

Si c'est ok pour vous, je propose de s'intéresser d'abord au revenu réalisé par tour.

Interviewer – Ca me va, allez-y

So – Revenu = (ZAR 200k * 9/12 + ZAR 160k * 3/12) = ZAR 150k + ZAR 40k = ZAR 190k/tour. Pour les coûts fixes : ZAR 18m et ZAR 140k par tour (coûts variables). Si je reviens à mon équation : $x = \text{ZAR } 18\text{m} / \text{ZAR } 50\text{k} = 360 \text{ tours/an.}$

C'est à peu près 35 tour par mois et donc 1 par jour, je pense que c'est possible.

Q&A (5min)

Retour le lendemain 22h par Imane : Positif. Fit, structure et questionnement excellent. Essai d'être moins accompagnée sur les calculs et essai d'atteindre le niveau maximal d'interprétation du tableau (par exemple de proposer directement l'idée de racheter Rhino).

Entretien en ligne en anglais avec Matthew Mmopi bureau Afrique du Sud (Johannesbourg) (Partner spécialisé en Santé) – Durée 1h

Fit (10min – PEI après l'étude de cas) :

- Présentation
- Entrepreneurial drive, challenge beaucoup sur tes réactions, comment tu as réagi, etc.

Bon fit mais bien moins que les autres, très robotiques

Étude de cas (45min) :

Ton client s'appelle Madiba, c'est une entreprise qui produit des vaccins au Sénégal. L'entreprise Madiba est payée par Phan pour mettre le liquide (vaccin) dans des aiguilles pour ensuite les distribuer (par Madiba aussi) aux hôpitaux, pharmacie, docteurs et cliniques. C'est une entreprise privée qui sert également le public. L'entreprise est victime d'une cyber attaque et tout est bloqué. Le logiciel malveillant demande une rançon à notre client Madiba. Plus personne ne peut travailler, que peuvent-ils faire ?

Clarification :

- Objectif : pouvoir retravailler
- Ont-ils l'habitude ou est-ce que c'est un secteur qui subit souvent des cyber attaques ? Première fois
- Avons-nous le montant de la rançon ? non

Question 1 : Marion, la CEO de Madiba veut construire un plan pour aider l'entreprise et la remettre en marche. A quels facteurs penses-tu et comment guiderais-tu Marion pour répondre à l'attaque ?

Structure :

- Analyse de la situation actuelle
 - Que pouvons-nous faire ? (numéros de téléphones, fournisseurs, rassurer etc)
 - Que ne pouvons-nous plus faire ? (suivi des livraisons, commandes, site internet, etc)
- Quels leviers pour faire face ?
 - Payer la rançon
 - Faire appel à de l'aide en interne (IT)
 - Faire appel à de l'aide extérieure (IT expert en attaque, police, gouvernement, si jamais logiciel connu, nos concurrents)
- Evaluer les conséquences de cette attaque
 - Financière
 - Logistique
 - Relations clients
 - IT
 - Concurrents (gain de PDM ?)

C'était chaud, il m'a questionné sur chaque point en demandant des exemples

Question 2 : Combien de système pourrons-nous récupérer en 24h ?

	Number of systems	Update time	Chance to recover systems per update
Manufacturer systems	50	7h	40%
Other systems	30	10h	60%

40% of « Other systems » will work when 50% of Manufacturer systems are recovered

How many systems our client will recover after 24 hours ?

C'était très challengeant, il m'a accompagné à certaines étapes

So – Commençons par « Manufacturer » car dépendant de rien.

Update avec les systèmes « Manufacturers » :

- 0-7h (update 1) → $50 \times 40\% = 20$ systèmes récupérés et 30 restants (7h sont passées)
- 7h-14h (update 2) → $30 \times 40\% = 12$ systèmes récupérés et 18 restants (14h sont passées)
- 14h-21h (update 3) → $18 \times 40\% = 7$ systèmes récupérés et 11 restants (21h sont passées)
- **Fin des updates, en 21h, 39 systèmes « manufacturers » récupérés**

Update avec les systèmes « Others » :

- 0 – 10h (update 1) → 60% (seulement 60% des systèmes sont récupérables) $\times 30 \times 60\% = 11$ récupérés et 19 restants (10h sont passées)
- Au bout de 10h pour les « manufacturers », comme on est à 20, forcément à 10h on aura récupéré les 5 systèmes manquant (entre 7h et 10h lors de l'update 2 sur les 12 récupérés entre 7h et 14h. Donc les 50% sont atteint.
- 10h – 20h (update 2) → $19 \times 60\% = 11$ systèmes récupérés et 8 systèmes restants (20h sont passées)
- **Fin des updates, en 20h, 22 systèmes « others » récupérés**

Au total nous avons 61 systèmes récupérés, quasi 67% donc c'est rassurant

(Honnêtement, c'était archi dur, faut juste être à l'écoute de chaque aide qu'il apporte pour t'aider à te débloquent).

Question 3 : Quels insights reprenez-vous de la roadmap de la CEO ?

Schéma qui représente la roadmap d'une CEO... Impossible à retranscrire et honnêtement j'avais pas grand-chose à dire. Il m'a demandé ce que j'aurai changé/gardé. Je lui ai répondu que le pôle RH n'était pas assez impliqué dans sa roadmap alors que souvent les cyber attaques sont causées par un manque de vigilance des employés, rien de plus.

Entretien en ligne avec Selma el Manser (Partner spécialisé en secteur public) – Durée 1h**Fit** (10min) :

- Présentation
- Inclusive leadership, challenge beaucoup sur tes réactions, comment tu as réagi, etc.

Très bon fit, très gentille, drôle

Étude de cas (45min) :

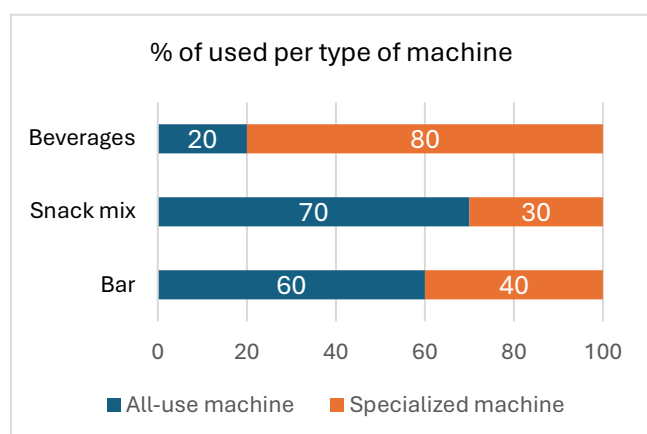
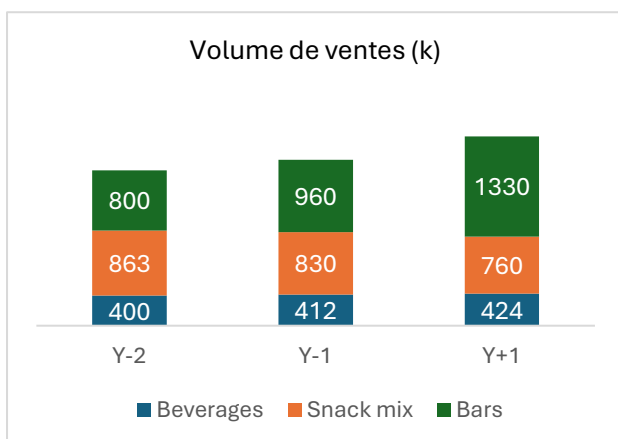
Ton client est Sunny day Snack, il propose des produits à base de céréales provenant d'une production agricole d'excellent qualité. L'entreprise ajoute à ses produits des vitamines et des produits transformés. Notre client possède plusieurs usines donc 1 ligne de production tempérée pour les normes de froid. La commercialisation de ses produits se fait par lots et en individuel auprès de supermarchés. Récemment, Sunny a lancé une ligne de produit en ligne et le produit se vend extrêmement bien. Ils se demandent s'ils ne devraient pas commercialiser d'autres produits en ligne mais on peut que leur production ne suive pas la forte croissance de la demande. Comment faire face à cette potentielle nouvelle demande et quels seraient les impacts sur la production

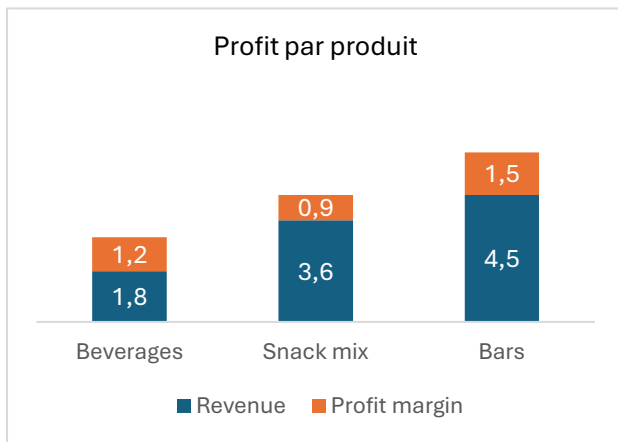
Clarification :

- Impacts uniquement sur la production ? Bonne question, oui
- Production comprend sourcing ? Bonne question, non

Question 1 : J'ai une réunion de kick off avec le client et ils aimeraient que je lui présente les différents facteurs à prendre en compte pour estimer l'impact de cette hausse potentielle de la demandeStructure :

- I. Cartographie de notre système de production actuelle
 - a. Capacité de production
 - b. Volume géré par notre chaîne logistique actuelle
 - c. Évaluation de la résistance/flexibilité de notre chaîne logistique
- II. Impact logistique
 - a. Transport
 - b. Usines
 - c. IT et logiciel de gestion d'entrepôt
 - d. RH et capacité à piloter la croissance
- III. Impact financier (coût ou profit on peut en discuter)
 - a. Revenu
 - b. Coût (nouvelles usines, augmenter la productivité, quels produits si coûteux)

Question 2. Quels insights pourriez-vous tirer de ces tableaux



*Bars : ils viennent de commercialiser les bars en ligne
Les capacités de production dépassent les 100% à partir de Y+1*

So – Après lecture des différents graphiques je tire plusieurs conclusions :

- La première est que les bars est le meilleur choix comme premier produit
- Le second produit sera pour moi le « beverages » pour 3 raisons :
 - o C'est un segment croissant vs snack mix
 - o C'est le 2nd produit le plus profitable
 - o Concernant le fait qu'il lui faut une machine dédiée, dans tous les cas il faudra une nouvelle machine car nous dépassons nos capacité de production

Interviewer – Ok, le client a préféré les snack mix en pensant que le lancement en ligne relancerait la demande (oops).

Question 3. Aurons-nous assez de capacité pour lancer le 2^{ème} produit ?

	Bars	Snack mix
A-1	960k commandes	863k
A+1	1m33	760k

Nos machines :

- Fonctionnent 8h/jours, 5jours/semaines et 50 semaines/an
- Pour les bars, il faut 8h pour faire 1 lot. 1 lot contient 2 800 bars. Pour les snacks mix, il faut 2h pour faire 1 lot. 1 lot contient 1 400 snack mix

So – je propose de faire la différence entre les heures disponibles et les heures requises pour déterminer un manque ou surplus.

Machine : $8 \times 5 \times 50 = 2\,000$ heures

Bar : $1\text{m}33 / 2\,800 = 475$ lots

Snack mix : $760\text{k} / 1\,400 = 540$ lots donc 1080h

Si on regarde les bars seulement, il faut bien plus que 1000h donc nous n'aurons pas les capacités de production nécessaires.

Interviewer – Ok, que pouvons-nous faire ? So – en interne acheter des machines, en externe, faire appel à un fournisseur.

Retour : Négatif. 3 parners oui, celui de l'Entretien 1 du 2^{ème} tour non : Problem solving noté 3/4 par le Partner et apparemment il faut 4/4 sur ce point pour pouvoir faire une offre. Je m'y attendais un peu mais bon ça blesse quand même aha. Proposition de re-candidater dans 6 mois. La RH c'est vraiment un cœur.