

REX Bain Process Stage de fin d'étude – Juin 2024

1^{er} tour (12/06/2024)

L'ordre habituel c'est 45' entretien comportemental et 45' case et les deux en présentiel. Moi j'ai eu 45' de case et 45' d'entretien comportemental à distance (mais je suis restée dans leur bureaux).

Case ([Marc-André Leplay](#), Senior Manager)

Chez Bain, pas de fit pour éviter les potentiels biais donc on rentre direct dans le case.

Énoncé : client est un fonds de VC américain qui nous contacte pour savoir s'il devrait investir dans une insurtech en France. Il ne connaît pas le marché. La start-up en question s'appelle digibroker, c'est un courtier digital auprès des entrepreneurs et des TPE qui fait 20M€ de CA. Il a deux produits assuranciers, une mutuelle et une assurance bien et responsabilité civile. Digibroker est le distributeur entre l'assureur et les clients finaux. Ils ont actuellement une très-bonne performance mais on se demande si ça va être durable.

On va commencer par étudier le marché puis la croissance de digibroker sur ce marché.

Je comprends donc qu'il n'attend pas de framework, je commence direct par mon équation de MS.

L : MS mutuelle : nombre entrepreneurs/employés de TPE x taux pénétration x prix moyen.

MA : Oui mais il manque quelque chose, on est un distributeur.

L : Ok un take-rate (là c'est gênant car je ne trouve plus le mot en français).

MA : Oui c'est ça. Suite à ça il me demande d'estimer chacune de ces données. Je m'en sors plutôt ok en termes d'ordre de grandeur.

Données : 5M€ employés / entrepreneurs assurés, 1500€ prime/employé, taux de commission de 8%, taux de pénétration de 33%.

(Pour le 33% il me montre une slide avec différents acteurs du marché en me demandant de commenter, je commente comme je peux en disant que sur notre segment y'a plus d'intermédiaire, je lui demande la signification du % en bas et il me dit que c'est notre taux de pénétration).

L : Pour le MS du produit assurance bien et responsabilité civile, il faudrait savoir qui en a besoin précisément ? + je pense que la valeur moyenne varie beaucoup car varie en fonction du bien à assurer ?

MA : Oui mais on va simplifier en disant que 100% des gens en ont une et que le prix moyen est de 1500€. D'après vous combien on a d'entrepreneurs/PME (pareil je dis un chiffre qui match à peu près).

Données : 3,5M d'entreprises, 1500€ de prime, taux de commission 20%, taux de pénétration 20%.

Je passe au calcul (spoiler : les choses se gâtent)

MS mutuelle : $5M \times 1500€ \times 1/3 \times 8\% = \mathbf{200M€}$

(Je fais une erreur sur la division par 3 mais je la trouve toute seule donc « ça va »)

MS responsabilité physique et bien : $3,5M \times 1500€ \times 20\% \times 20\% = \mathbf{210M€}$

(Là je m'embrouille totalement dans le $3,5M \times 1\,500$, je me complique la vie en faisant un 35×15 , je fais une erreur que je n'arrive pas à trouver donc il m'aide à le décomposer hyper bêtement en $3,5 \times 1000 + 3,5 \times 500$ bref je fini par trouver le bon résultat mais dur de garder le smile car je me dis à partir de ce moment-là que c'est sûrement dead).

L : Ok donc on a un CA potentiel de 410M€. Je propose maintenant de regarder deux choses :

- Quelles sont les PDM que Digibroker pourraient espérer gagner sur le marché français et donc regarder son environnement concurrentiel direct.
- Comment se porte le marché français en termes de croissance / tendance / risques (réglementaire par exemple)

MA : Ok mais avant, comment vous trouveriez les données que je vous ai fournis précédemment si vous étiez en mission ?

L :

- Banque de données et statistiques comme Xerfi ou Statista auquel Bain a sûrement accès
- Pour les données marchés comme le prix ou le taux de pénétration je ferai étude terrain en prenant un panel représentatif de TPE/entrepreneurs.
- Pour la commission je demanderai à Digibroker.

MA : Ok très bien, on va regarder la croissance du marché. Elle dépend de quoi selon vous ?

L : Alors nombre de personnes assurées = dépend de la démographie donc assez flat en ce moment, 1 ou 2% mais un premium à ajouter car je pense qu'il y a de plus en plus d'entrepreneurs en moyenne donc je dirai un marché en croissance de 4% en tout.

+ de manière plus qualitative, acteurs digitaux commencent à être vraiment important (je donne exemple de la start-up Alan qui a réussi à remporter AO pour le ministre de l'Écologie récemment)

MA : Oui c'est correct. Digibroker a eu une croissance de 25% ces 3 dernières années, comment l'expliquez-vous.

L :

- Produit digital qui plait plus que la moyenne
- Prix moins cher car start-up qui a levée des fonds donc pas nécessité direct d'être rentable

MA : oui c'est bien, ça c'est responsable pour 5% de la croissance.

L : Ok, on cherche les 20% restant, une opération de M&A peut-être ?

MA : Oui c'est ça très bien, je vous laisse conclure.

Je lui demande des précisions sur la cible de l'acquisition mais pas important pour la suite du cas.

Conclusion :

- Je recommande au fonds de VC d'investir car marché en croissance et marché important (410M€)
- Next step : étudier l'environnement concurrentiel pour évaluer les PDM
- Investir à une valorisation intéressante + ça devrait bien se passer pour l'exit car possibilité de vendre à des acteurs old-school (Axa, Malakoff Humanis) ou bien à une scale-up qui souhaite faire de la consolidation.

S'en suit 10' de Q&A sur lui.

Mon feeling après l'entretien : j'ai eu un bon business sense, peu d'erreur sur ce côté-là mais deux erreurs de calculs dont une sur un truc vraiment simple que je n'ai pas réussi à faire seule donc je pense que ça ne passera pas.

Entretien comportemental ([Océane Suquet](#), Senior Manager)

Entretien qui se fait à distance depuis une salle dans leurs bureaux.

Sur les questions :

- Un exemple filé : Clients qui a l'air mécontent des résultats qu'est-ce que je fais ? Erreur dans une slide qu'est-ce que je fais ? Erreur dans une analyse que je suis en train de faire, qu'est-ce que je fais ? Je suis overwhelmed par la mission qu'est que je fais ?
- Collègue qui vient me voir et me dit qu'il est sous l'eau qu'est-ce que je fais ?
 - o J'ai dit commencer par faire une pause de 20 min avec lui autour d'un café → elle était très contente que je dise ça « ça fait 3 semaines que je fais passer des entretiens et que j'attends ça »
- Feedback que j'ai reçu qui a été difficile à entendre. Pourquoi et qu'est-ce que j'ai fait ?
- Projet ambitieux que j'ai eu

Tips : préparer un max de questions mais faire en sorte de rester naturel le jour de l'entretien, être structuré, et pour les questions comportementales savoir qui reporte à qui dans une équipe (exemple : un consultant n'envoie jamais directement de slide au client, avant d'aider un collègue on demande au manager etc.) et être humain/sociable (exemple : pause-café quand quelqu'un se sent mal). Essayer d'être le plus mature possible et montrer qu'on est prêt pour travailler avec eux.

Feedback

Ça ne passe pas, tb sur attitude, résilience et sur entretien comportemental mais pas suffisant niveau analytique (deux erreurs de calcul). Possibilité de repostuler 6 mois plus tard si on a une XP en plus. Nécessaire de repasser le test.

Bon courage à tous pour les process !