

Bain T1 (stage de fin d'études) - Jenny Razafimandimby

(mars 2025 pour septembre 2025)

T1 E1 Cas (45 minutes) - Ismail Khaldi, Senior Manager

Ismail se présente brièvement puis passe directement au cas comme prévu par le processus de Bain pour éviter les biais de l'interviewer sur notre performance.

Étude de cas :

Cas inspiré d'une mission réelle.

Le client est un fonds de PE qui s'intéresse à un manufacturier de vélos. La cible vend ses vélos en Allemagne, France, Benelux et US. Les vélos sont des vélos premium et la cible a un model DTC (direct to consumer). Le fonds se demande s'il devrait investir ou non.

Questions de clarification :

- Cible a des magasins + un site en ligne ?
 - Non, elle vend uniquement en ligne. Les clients achètent sur le site et se font livrer leurs vélos en partie désassemblés.
- Où la cible produit-elle ?
 - Allemagne, Angleterre, US.
- Vend-elle plusieurs types de vélos ?
 - Oui : vélos de route, VTT, vélos de ville. Ils sont tous premium.

Structure :

- 1. Analyse du marché**
 - a. Demande : TDM, croissance
 - b. Offre : Concurrence, BAE
- 2. Analyse de la cible**
 - a. Positionnement et mix produit/split CA
 - b. Profit de la cible : Revenus (nb vélos * nb client sur le site) - Coûts (support, production, transport)
- 3. Stratégie d'acquisition et de sortie**
 - a. Prix d'acquisition et capacité de financement
 - b. Exits possibles

Il me challenge longtemps sur ma structure (vraiment longtemps).

- **Cible** : il fallait aller plus loin que le profit. Il voulait que j'explique à quoi sert l'analyse de la cible. Réponse : elle sert à challenger le business plan de la cible. En gros, la cible donne son BP au fonds, et le fonds embauche le cabinet pour vérifier si le BP est réaliste d'un point de vue strat et business.
- **Stratégie de sortie** : il m'a demandé comment on pourrait identifier les exits possibles. J'ai répondu en assurant ou non au fonds que l'entreprise va prendre de la valeur. Et il m'a demandé comment on peut assurer ça. Réponse : identifier les leviers de croissance de la cible.

Plan attendu je pense (pas détaillé) :

1. Analyse de l'attractivité du marché

- a. Demande
- b. Offre
- 2. Challenge du BP de la cible
 - a. Positionnement, mix produit
 - b. Profit
- 3. Analyse du potentiel de valeur de la cible
 - a. Leviers de croissance périmètre constant
 - b. Leviers de croissance nouveau périmètre
 - c. Prix d'acquisition

I : Quel est le marché qu'on va adresser ? On va pas s'intéresser au marché de tous les vélos ?

J'ai mis (**beaucoup** de) temps à comprendre sa question et à répondre correctement. J'ai d'abord choisi une géographie mais ce n'était pas assez. Ensuite j'en suis difficilement parvenu au côté premium mais c'était toujours pas assez. Il fallait aussi penser au côté online.

Réponse attendue :

J : 3 éléments caractérisent ce marché du vélo :

- Géographie : Europe ou USA
- Gamme de produit : Premium
- Distribution : Online

I : Quels sont les avantages et les inconvénients du DTC Online ?

J :

Avantages :

- Offre : + CA car pas de marge abandonnée à un distributeur
- Demande : + rapide et simple

Inconvénients :

- Offre : moins de visibilité car pas accès au sites de reventes (type décathlon, intersport, etc.)
- Demande : pas de possibilité de comparer le produit au moment de l'achat

J'avais oublié le fait que les consommateurs ne peuvent pas tester le vélo quand c'est du online...

Il me montre ensuite un graphique et me demande quel pays on devrait choisir pour notre analyse. En gros, il fallait choisir le pays avec la plus grosse taille de marché. J'ai choisi les USA (2ème plus gros marché + là où nos 3 produits étaient les plus présents), mais il fallait choisir l'Allemagne. Il a rigolé quand j'ai choisi les USA MDR, il m'a dit qu'il comprenait mon choix mais qu'on prenait toujours le plus gros marché.

I : On peut passer à l'estimation de la taille du marché aux USA.

J : Équation de marché = pop ALL * tx pénétration vélo * tx pénétration premium * tx pénétration online DTC * prix vélo.

J'ai oublié le nb de vélo par personne, la durée de vie d'un vélo et ajouter le côté "premium" au prix. Ce sont des éléments qu'il m'a fait deviner.

I : Si vous travailliez chez Bain, comment auriez-vous fait pour avoir des informations sur les prix des vélos ?

J : 1. Études de marché, 2. Calls experts, 3. Aller voir les distributeurs.

I : Vous voyez d'autres manières de le faire ?

J : Sondages ?

I : Oui, et tout simplement sur internet.

J : Oui.

I : On a les infos suivantes :

- 4M vélos
- tx pén premium = 40%
- tx pén DTC Online = 6%
- Prix vélo premium = 3000€

J : $40\% * 6\% = 2,4\% \cdot 4M * 2,4\% = 96k. 3000\text{€} * 96k = 288 \text{ M €}$.

I : C'est ça, on va s'arrêter là car il ne nous reste plus que 30 minutes.

Pas de conclusion demandée. J'ai été suuuuper lente mdrrr + mauvaise structure + manque de lead + oubli dans le MS etc etc.... ça va être TRÈS compliqué que ça passe lol.

Q&A : je ne m'en rappelle plus mais j'ai dû poser des questions sur Bain et sur lui.

T1 E2 Entretien Comportemental (45 minutes) - Reda Goumi, Associate Partner

Les 2 entretiens s'enchaînent. Reda se présente brièvement (X, marié 2 enfants, spé énergie et transports).

Questions comportementales posées :

- Vous avez 5 tâches à faire pour ce soir, l'un de vos collègues vous propose de faire la tâche 4 car il est expérimenté dans le domaine. Que faites-vous ?
- Il est 18h, vous vous apprêtez à quitter le bureau mais un collègue vient vous voir et vous dit qu'il est sous l'eau (il a une deadline pour demain 9h). Que faites-vous ?
- Parlez-moi d'une fois où vous vous êtes fixé un objectif, atteint ou non.

J'ai oublié une ou deux questions, mais j'en ai pas eu bcp car on a énormément discuté sur chacune de mes réponses. On a notamment passé 10 minutes sur comment fonctionnent les compétitions de gymnastique : il était vraiment intéressé par mes réponses, me challengeait beaucoup et voulait toujours comprendre le pourquoi du comment.

Q&A : on a parlé du secteur de l'énergie, des enjeux de décarbonatation, et transition écologique en général. C'était une discussion super agréable ! de manière générale, l'entretien était sympa.

Ressenti perso : je pense que ça ne passera pas.

Retour RH 3 jours après : ça ne passe effectivement pas. L'entretien comportemental s'est très bien passé mais j'ai été nulle sur le cas (mauvaise structure de départ, manque de structure dans les réponses, je ne suis pas allée assez loin en terme de business sense, etc...).