



cmi

DÉNOUER LES PROBLÉMATIQUES COMPLEXES EST UN ART

Un savoir-
faire de
conseil en
stratégie

Un collectif
riche à votre
service



Des expertises
spécifiques
reconnues

Capable de
comprendre
acteurs privés
et publics

Une culture de
proximité et de
sur-mesure
clients

CMI

Tour Montparnasse
33, avenue du Maine
75015 Paris
Tél. : 01 88 61 79 20
www.cmi-strategies.com

Création	1987 SAS au capital de 832 000 €
Actionnariat	les six associés 100 %
Associés	François Farhi, président : stratégie de la santé Nicolas Kandel : due diligence stratégique Philippe Bassot : stratégies publiques Julie Koeltz : stratégie de transformation Marc Lefrançois : pharmacie Alain Tapie : agroalimentaire
Effectif	40 consultants
CA	7,3 M€ Syntec Conseil

Conseil en stratégie et management de l'innovation

- Stratégie
- Management de l'innovation et stratégies technologiques
- Politiques publiques
- Management de la santé et des établissements hospitaliers, pharmacie
- Due diligence pour le private equity

Secteurs

Fonds d'investissement
Administrations et collectivités locales
Secteur hospitalier et industrie pharmaceutique

Notre opinion

CMI accélère. Ce cabinet déjà ancien (plus de 30 ans un âge canonique dans ce jeune métier du consulting) a décidé d'augmenter l'allure.

Déjà il a traversé les confinements sans casse. Si lors du premier son activité s'est tassée de 10 %, il les a plus que rattrapés lors du second. « Nous sommes à plus de 15 % de l'année précédente » rapporte son président, François Farhi.

Cet exploit tient sans doute au mérite de l'équipe, mais aussi et surtout à son positionnement sectoriel : l'intéressé opère principalement dans le secteur public, la santé et le private equity.

Dans la sphère publique, il est historiquement actif dans les politiques de recherche et innovation, et de développement économique. Car le cabinet vient du monde universitaire. Il a été fondé en 1987 par des professeurs et chercheurs, notamment Thomas Durand, qui enseignait à Centrale, jusqu'à créer un organisme rattaché à l'école, Centrale Management International, qui s'affranchira ensuite de cette tutelle, et deviendra CM International, puis CMI. Il a participé aux projets d'innovation publics, notamment ceux financés par les PIA (Programmes d'Investissement d'Avenir). Il a travaillé sur la création du campus de Saclay, sur les pôles de compétitivité (50 des 70 pôles). Il accompagne aussi une vingtaine de grandes universités françaises, les écoles d'ingénieurs, les agences régionales de l'innovation, les Régions, les grands organismes de recherche (Inserm, CNRS, CEA, Inria, Inra, l'Institut Pasteur)...

De fil en aiguille, il en est venu, au-delà des sujets d'innovation, à participer à la réforme de l'Etat. Exemple : le plan santé 2022, où il intervient pour la DITP (Direction interministérielle de la transformation publique), au sein d'un consortium avec Eurogroup et Sémaphore. CMI a par exemple, dans ce cadre, travaillé sur l'hébergement d'urgence des sans-abri, et en ce moment sur la transformation digitale de l'Etat.

Toujours dans la sphère publique, il planche sur les smart cities, où ses clients sont l'Anru (Agence nationale pour la rénovation urbaine), et sur le logement et le développement urbain, pour Action Logement et les métropoles (les grands Nancy, Marseille, Dijon, Rouen...).

Deuxième secteur : la santé, qui a un versant là aussi public : politique de santé, agences régionales de santé, hôpitaux, cliniques, sur des sujets tels que l'offre de soins, les projets d'établissement, le parcours du patient, les groupements hospitaliers de territoire, la localisation des nouveaux établissements, et aujourd'hui le système d'accès aux soins d'urgence ; et un versant privé : les laboratoires pharmaceutiques. Les deux étant parfois liés. « Les labos font appel à nous sur leurs projets de développement, mais aussi souvent pour notre connaissance de leurs propres "clients", hôpitaux, cliniques et régulateurs - ARS, ministère ». La crise du Covid, qui a dans un premier temps ralenti les interventions dans le secteur hospitalier, laisse maintenant présager de belles missions sur le dimensionnement des équipes hospitalières, la flexibilité des organisations, le développement de nouvelles offres, l'allocation des milliards annoncés dans le plan pour l'hôpital...

Troisième secteur, si on peut le désigner ainsi : le private equity. Les compétences technologiques du cabinet n'ont pas échappé aux fonds d'investissement, dans leur métier d'acquisition d'entreprise. « L'ADN de CMI (stratégie d'innovation, forte implication des seniors, démarches analytiques) se prête bien à ce rôle. Nous travaillons désormais avec une vingtaine de fonds : due diligence à l'achat et à la vente, et accompagnement des participations dans leurs projets de développement. Si bien que le private equity représente une part croissante des revenus du cabinet (plus de 35 %), sur des problématiques industrielles, de santé ou d'IT » relate François Farhi.

Mais CMI ne veut pas rester sur ces bastions. En dehors des missions de stratégie traditionnelle pour quelques grands comptes privés, il veut s'ouvrir à d'autres secteurs. C'est le cas avec l'agroalimentaire, apporté par un nouvel associé, qui a fait sa carrière dans les grands noms du secteur.

Le dynamique président veut aussi se renforcer dans la stratégie corporate et la stratégie digitale, et regarde activement les acquisitions possibles dans ces domaines. L'objectif : doubler de taille à 5 ans. Comme quoi les temps ne sont pas moroses pour tout le monde.

Recrutement, carrières et organisation interne

L'autre levier de croissance est endogène, et nécessite des recrutements réguliers. CMI recrute surtout de jeunes diplômés (d'écoles d'ingénieur ou de commerce, plus Sciences Po) qu'il forme. Il pallie sa faible notoriété générale par une présence dans les grandes écoles (Centrale, Les Ponts, l'Agro), où ses associés donnent des cours. Et met en avant la diversité et la richesse de ses missions. S'ajoutent chaque année un ou deux profils plus confirmés.

Le cabinet se structure aussi pour accompagner ce développement. Il a recruté une secrétaire générale, en provenance du BCG, pour améliorer la visibilité de CMI et booster le recrutement. « Nous mettons l'accent sur la taille humaine et la convivialité de l'entreprise » souligne l'intéressée, Valérie Boisgibault. Une assistante commerciale et un community manager, qui s'emploie à faire vivre la marque sur les réseaux sociaux, l'ont rejointe.

Sur le plan de la gouvernance, CMI est dirigé par un collège de six associés actionnaires. François Fahri, présent dans la maison depuis longtemps, ancien membre de l'Institut de Management de la Recherche et de l'Innovation de Dauphine, a succédé en 2015 au fondateur. Le partnership est ouvert, comme l'atteste l'arrivée en 2017 de Marc Lefrançois (centralien et docteur en biochimie, qui a passé 18 ans dans l'industrie pharmaceutique), et fin 2019 d'Alain Tapie, pour l'agroalimentaire.

Enfin, sorte de consécration, CMI a enfin quitté ses bureaux banals et excentrés de Boulogne-Billancourt, pour s'installer dans la Tour Montparnasse, au cœur de la capitale. Avec 800 m² il a de quoi voir venir.

Rappelons qu'à l'international, il dispose d'un bureau à Madrid, pour développer à partir de l'Espagne son activité midcap (private equity et corporate). Ailleurs (en Allemagne, Chine et États-Unis), il se contente de faire appel à quelques cabinets qui lui ressemblent, pour de la collecte de données.

En pratique

Références

Liste détaillée et vérifiable
40 clients réguliers

Tarifs

Entreprises privées et private equity: 2 000 € en moyenne
Secteur public: 1 500 €

Recrutement

Nombre: 6-8 par an

Profil: écoles d'ingénieurs ou de commerce, sans ou avec une expérience professionnelle

Contact recrutement: Valérie Boisgibault

Contact commercial

cf. supra Responsables

Autre bureau

Madrid