

CMI

2, rue des Italiens
75009 Paris
Tél. : 01 88 61 79 20
www.cmi-strategies.com

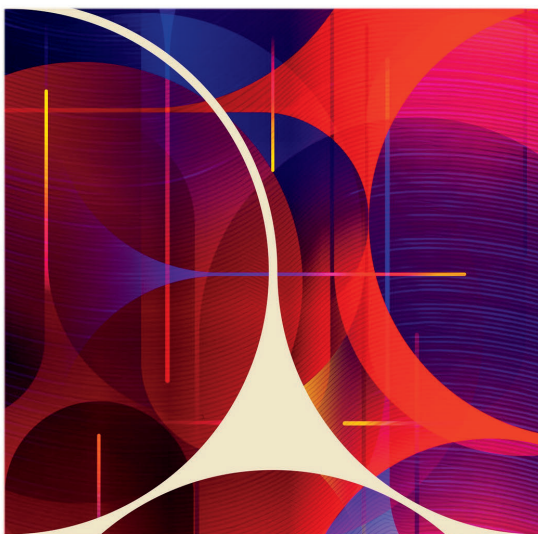
Création	1987 SAS au capital de 832 000 €
Actionnariat	Cinq associés 70 %, sept autres 30 %
Associés	Nicolas Kandel, président : due diligence stratégique François Farhi : stratégie de la santé Philippe Bassot : stratégies publiques Julie Koeltz : stratégie de transformation Marc Lefrançois : industrie du médicament et du dispositif médical Alain Tapie : agroalimentaire Issam Balaazi : télécoms Guillaume Canu : télécoms, ESG/transition énergétique et environnementale Pierre Courrieu : infrastructures et services en réseau Matthieu Garreau : énergie et environnement Romain Girard : télécoms, médias et technologie
Effectif	80 consultants
CA	17,5 M€ Syntec Conseil

Conseil en stratégie et management de l'innovation

- Stratégie
- Transformation
- Management de l'innovation et stratégies technologiques
- Politiques publiques



Dénouer les problématiques complexes est un art.



Cinabre Nuit Aubergine # Adrénaline, œuvre numérique de Jérôme Thâm Võ Mỹ



- Management de la santé et des établissements hospitaliers, pharmacie
- Due diligence pour le private equity

Secteurs

Fonds d'investissement

Administrations, opérateurs publics et para-publics

Secteur hospitalier

Grands comptes corporate

Notre opinion

Nous avons noté dans la dernière édition la nouvelle dimension prise par ce cabinet déjà ancien (plus de trente ans). CMI poursuit et confirme ce mouvement. « Nous avons un an d'avance sur nos objectifs » se réjouit François Farhi, l'ancien président qui, dans le cadre du système de gouvernance tournante, vient de céder sa place à Nicolas Kandel. Après avoir montré sa solidité au cours des années de crise sanitaire, le cabinet terminera l'année 2022 avec un chiffre d'affaires en hausse de 25 %, tandis que le nombre de consultants a doublé en deux ans.

Différentes raisons expliquent ces bons résultats.

Tout d'abord, CMI a renforcé ses positions dans ses cœurs de métiers historiques: les activités corporate et mid cap, le secteur public, la santé, la transition énergétique et environnementale.

C'est le private equity qui croît le plus vite, représentant aujourd'hui environ 6 M€, soit un tiers des revenus du cabinet. « Nous avons passé un nouveau palier en termes de notoriété, et nous sommes appréciés par les fonds d'investissement pour notre langage de vérité et notre capacité à rechercher des informations grises ». Le cabinet travaille désormais avec une trentaine de fonds sur des missions de due diligence pré-acquisition, mais aussi d'accompagnement des participations dans leurs projets de développement (notamment dans les secteurs de la santé, l'agroalimentaire, la fintech, la formation, la construction et le bâtiment).

Autre secteur: la sphère publique, dont il est historiquement proche (4 M€ de chiffre d'affaires). Car ce cabinet vient du monde

universitaire, fondé en 1987 par des professeurs et chercheurs, notamment Thomas Durand qui enseignait à Centrale. L'organisme créé, Centrale Management International, est d'abord rattaché à l'école, puis s'affranchira de cette tutelle et deviendra CM International, puis CMI. Tourné vers la construction et l'évaluation des politiques publiques, CMI intervient tout particulièrement auprès des acteurs de l'enseignement supérieur et la recherche, des collectivités territoriales et toutes les institutions ayant à construire des partenariats avec le monde public. CMI apporte régulièrement son expertise à différents ministères (Culture, Bercy, Logement, Outre-Mer) sur des sujets très variés : l'évaluation de l'impact des accords de Nouméa, la transformation de l'organisation d'une direction centrale, la mise en œuvre des dispositions de la loi climat et résilience sur la publicité, les problématiques de logement ou encore les stratégies de développement économique pour une métropole.

La santé est le troisième grand pôle (4 M€ de chiffre d'affaires). CMI intervient auprès de l'ensemble des acteurs de la santé (hôpitaux, médico-social, ministère, ARS, laboratoires pharmaceutiques). Les problématiques soulevées sont, là encore, très variées : stratégie, transformation des organisations (notamment, dans les établissements de santé, pour permettre l'implantation et le déploiement de nouvelles médications et thérapies). Ce cœur de métier est également porté, aujourd'hui, par le besoin pressant qu'a l'hôpital public français de se transformer.

Thème montant : les problématiques énergétiques et environnementales (4 M€ également). M. Farhi cite le cas d'un énergéticien, accompagné par CMI, souhaitant développer un pôle mobilité.

CMI s'est renforcé dans ce domaine grâce à Cephëid Consulting, acquis au 1^{er} janvier 2022. Ses 12 consultants lui permettent d'étoffer son offre dans : les infrastructures (notamment les mobilités, les télécoms et l'énergie), la transition énergétique et environnementale, et la data (le cabinet a d'ailleurs recruté son premier data scientist). Quant aux quatre associés de l'ex-Cephëid, ils sont montés au capital de CMI.

Dernier moteur de développement : l'international. Il y a deux ans, la présence internationale de CMI se limitait à un bureau à Madrid, animé par un partner. Pour répondre aux besoins de certains clients dont les projets dépassent les frontières de l'Europe, CMI a pris une participation dans le cabinet Shenkuo, originaire d'Hongkong, mais disposant également de bureaux à Shanghai et Paris (l'équipe parisienne a intégré les bureaux de CMI). Ce cabinet d'une trentaine de personnes apporte des compétences dans le retail et la supply chain. Autre initiative : la création d'une filiale à New York, portée par l'associé qui avait ouvert le bureau de Madrid. Elle a vocation à se spécialiser dans les sujets d'innovation, et de répondre aux besoins des clients européens sur le marché américain.

Recrutement, carrières et organisation interne

Soutenir la croissance, c'est aussi recruter et fidéliser ses consultants. CMI recrute surtout des jeunes diplômés (d'école d'ingénieur ou de commerce, plus Sciences Po) qu'il forme. Il pallie sa notoriété limitée (bien qu'ascendante) par une présence dans les grandes écoles (Centrale, Les Ponts, l'Agro), où ses associés donnent des cours. « Les opportunités pour développer sa carrière en interne sont importantes. Cela encourage à rester, et a permis au cabinet de renforcer sa capacité managériale » relate François Farhi.

Les consultants ne sont pas cantonnés à un secteur d'activité. Chaque nouvelle recrue passe environ 70 % de son temps sur sa « majeure », un des quatre pôles, et 30 % sur sa « mineure », avec, à mesure de l'évolution, une spécialisation plus forte vers un secteur ou un autre.

Par ailleurs, CMI a toujours été un partisan du télétravail. Les consultants s'organisent comme ils le souhaitent, même si le présentiel reste de rigueur pour les réunions d'équipe et collectives. Le cabinet s'implique dans les sujets de RSE, et a reçu pour la troisième année consécutive le label « Happy At Work ». Pour un meilleur équilibre hommes/femmes au sein de la structure, il a lancé le projet Women Initiative, visant à accompagner le développement des femmes dans leurs carrières et leur permettre de mieux progresser au sein du cabinet. Aujourd'hui, il n'y a qu'une femme associée sur douze, et sept dans le management

group. Chiffres encore modestes que la direction souhaite voir monter.

La croissance du cabinet a rendu nécessaire une plus grande structuration. Il a renforcé son back-office commercial, ses équipes de gestion opérationnelle, de développement des carrières, et de communication. Il a ainsi recruté une secrétaire générale, une responsable du recrutement et des carrières, deux personnes en charge de la gestion opérationnelle, et une journaliste pour produire du contenu.

Sur le plan de la mobilité internationale, CMI et Shenkuo commencent à organiser des recrutements croisés, permettant aux personnes concernées d'envisager une carrière dans les différents bureaux du groupe.

Enfin, CMI a récemment déménagé dans de nouveaux bureaux (locaux historiques du journal *Le Monde*) flambant neufs, au cœur de l'attractif IXe arrondissement. Avec ses espaces accrus (600 m² contre 400 précédemment), pensés pour le travail collectif, disposant de différents services (restauration, conciergerie, espaces de détente, etc.), ces nouveaux bureaux matérialisent le nouveau statut du cabinet, plus moderne, plus attractif, plus reconnu.

CMI a par ailleurs vu son nombre d'associés actionnaires doubler (avec notamment l'arrivée des quatre associés de l'ex-Cepheid), attestant de l'ouverture du partnership.

En pratique

Références

250 clients uniques en 2022 (liste détaillée et vérifiable)

40 clients réguliers

Tarifs

Entreprises privées et private equity: 2 000 € en moyenne

Secteur public: 1 500 €

Recrutement

Nombre: 15 en 2023

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

Contact recrutement: Valérie Boisgibault

Contact commercial

cf. supra Responsables

Autres bureaux

Madrid, Hongkong, Shanghai, New York